بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة أم القرى

كلية التربية بمكة المكرمة

قسم الإدارة التربوية والتخطيط

نموذج رقم (٨)

اجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية
بعد اجراء التعديلات المطلوبة

الاسم رباعي : نوال بنت سعد مساعد الطويرقي   كلية: التربية   القسم : إدارة تربوية وتخطيط

الأطروحة مقدمة لنيل درجة : الماجستير   التخصص : إدارة تربوية وتخطيط

عنوان الأطروحة: **العلاقات الإنسانية في السيرة النبوية وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية**

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد:

فبناء على توصية اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة عاليه والتى تمت مناقشتها بتأريخ ٨/ ١/ ١٤١٩هـ بقبول الأطروحة بعد اجراء التعديلات المطلوبة وحيث قد تم عمل اللازم .

فإن اللجنة توصي باجازة الأطروحة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للدرجة العلمية المذكورة أعلاه ،، والله الموفق.........

أعضاء اللجنة

المشرف	مناقش من القسم	مناقش من خارج القسم
د/ عبد الله بن محمد عبدالله الحميدي	د/ سلطان سعيد مقصود بخاري	د/ سليمان الصادق البيرا
التوقيع :	التوقيع : ٢٩/ ١٤١٩هـ	التوقيع:

يعتمد رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط

د/ عبد العزيز عبدالله خياط

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى – كلية التربية
قسم الإدارة التربوية والتخطيط



العلاقات الإنسانية في السيرة النبوية وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية

إعداد

نوال سعد مساعد الطويرقي

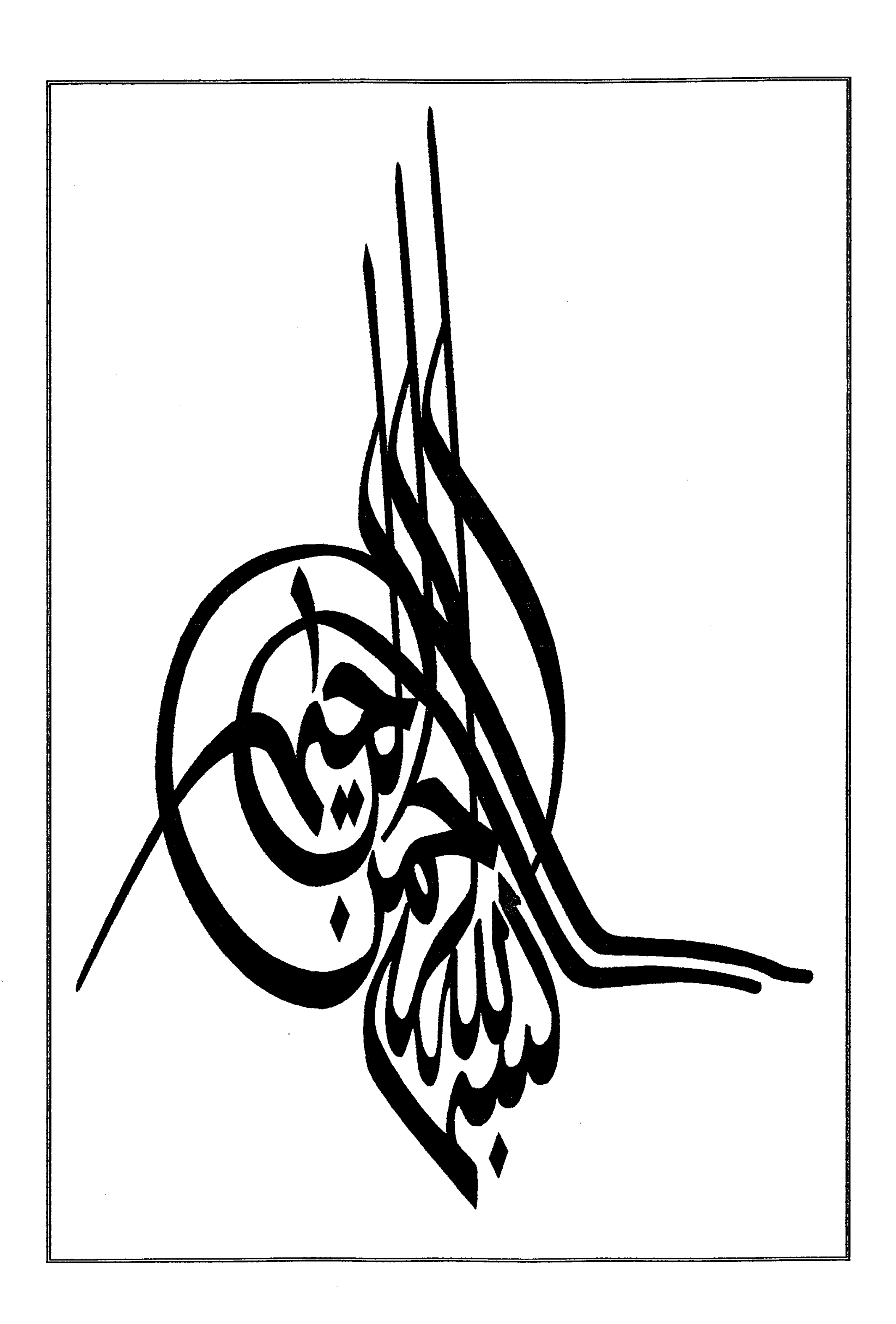
إشراف الدكتور

عبد الله بن محمد عبد الله الحميدي

دراسة تكميلية لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية
مقدمة في كلية التربية بجامعة أم القرى

الفصل الدراسي الأول

١٤١٨هـ


بسم الله الرحمن الرحيم

ملخص الرسالة

عنوان الدراسة : " العلاقات الإنسانية في السيرة النبوية وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية " .

الباحثة : نوال الطويرقي .

أهداف الدراسة : ١- استنباط مبادئ متعلقة بالعلاقات الإنسانية من السيرة النبوية.

٢-توضيح الكيفية التي يمكن أن تطبق بها هذه المبادئ في الإدارة المدرسية واهمية تطبيقها.

منهج الدراسة : المنهج التأريخي الإستنباطي .

قسمت الدراسة إلى أربعة فصول :

الأول : التمهيد للدراسة.

الثاني: تناول مفهوم الإدارة العامة و التربوية والمدرسية،ومفهوم العلاقات الإنسانية بوجه عـام ، وفي الغـرب وفي الإسلام ،وفي الإدارة المدرسية.

الثالث : مصادر السيرة النبوية وحياة الرسول ﷺ .

الرابع : المبادئ المستنبطة من سيرة الرسولﷺ والمرتبطة بالعلاقات الإنسانية .

النتائج :

١- السيرة النبوية معيناً لا ينضب ويمكن الاستفادة منها في استخلاص مبادئ مرتبطة بالمجال التعليمي والتربوي.
٢- المبادئ التي مارسها الرسولﷺ ، لم تكن خاصة بفئة معينة ، بل قابلة للتطبيق في كل زمان ومكان .
٣- كثير من المبادئ المرتبطة بإدارة الأفراد والتي تنادي بها الإدارات الحديثة قد مارسها الرسـول ﷺ منـذ فجـر الإسلام.
٤- تطبيق المبادئ المرتبطة بالعلاقات الإنسانية يؤدي إلى نتائج إيجابية .
٥- مبادئ العلاقات الإنسانية مترابطة ولا يمكن فصلها ويراعى عند تطبيقها عدم التحيز.

التوصيات : أ) توصيات عامة :

١- بيان طرق وأساليب تطبيق المبادئ الواردة في البحث.

٢- على العاملين في المجال التربوي قراءة السيرة النبوية للإستنارةبهديه في تطبيقاتها.

ب) توصيات خاصة بدراسات وبحوث مستقبلية :

١- دراسة السيرة النبوية ، لاستقصاء المبادئ المتعلقة بالعملية التربوية .
٢- إجراء أبحاث مرتبطة بالعلاقات الإنسانية :
أ- بين المعلم والمتعلم ودورها في بناء الشخصية المسلمة .
ب- بين الإداري وأولياء الأمور،وأثرها في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية.
٣- الإدارة المدرسية تهدف إلى بناء الشخصية المسلمة فلابد من ربطها بمصادر التشريع الإسلامي .

الباحثة	المشرف	عميد الكلية
نوال سعد الطويرقي	عبد الله محمد عبد الله الحميدي	عبد العزيز عبد الله خياط

الأهـــــــداء

إلى من علمني معنى العطاء

وسقاني من نبعه الفياض

إلى صاحب اليد الحنونة التي رسمت لي طريق السير في هذه الحياة

إلى صاحب القلب الكبير الذي ينبض بالعطف والحنان

إلى والدي الغالي أمدَّ الله عمره في طاعته

إلى من علمتني معنى الحب والحنان

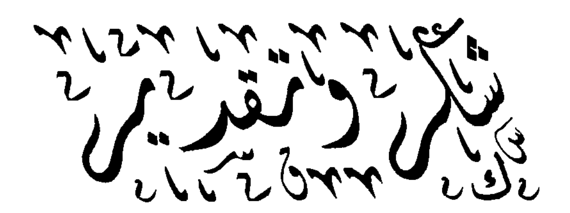
وعلمتني معنى المسؤولية وتحملها إلى من أنارت لي الطريق بصبرها

إلى صاحبة القلب الحنون .إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها

إلى والدتي العزيزة رزقني الله برها ما أحياني

ابنتكما

نوال الطويرقي



أحمد الله عز وجل على توفيقه وامتنانه أحمده حمداً كثيراً على أن سهل لي انجاز هذا البحث وأعانني عليه ، فأساله عز وجل أن يجعله عملاً خالصاً لوجهه الكريم وأن يتقبله مني وينفع به الإسلام والمسلمين إنه على ذلك قدير.

وأتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من الدكتور " سلطان بخاري" والدكتور " عبد الله الحميدي " على ما قدما إلي من نصح وتوجيه أثناء اعداد هذه الرسالة فجزاهما الله خير الجزاء.

وأخص بالشكر إخوتي الأعزاء وعلى رأسهم أخي العزيز غازي الطويرقي على تشجيعهم لي بمواصلة الدراسة فجزاهم الله عني خيرالجزاء.

كما أنني أتقدم بالشكر والتقدير إلى كل من الأخوات " انتصار القرشي ، فاطمة الشهري ، فاطمة بخاري ، فردوس أمين " على مساعدتي بتقديم المشورة والنصح وتوفير بعض المراجع فجزاهن الله عني خير الجزاء وجعل هذا في ميزان حسناتهن يوم القيامة.

فهرس المحتويات

الموضوع | **الصفحة**

الموضوع	الصفحة

الفصل الرابع

المحاور الأساسية للمبادئ المستنبطة من السيرة النبوية

أ- صفات القائد المثالي :

ب – تنمية روح الفريق الواحد:

ز – صنع القرار:

الفصل الخامس

الفصل الأول

- المقدمة .
- موضوع الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- أسئلة الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- حدود الدراسة.
- منهج الدراسة.
- الطريقة المستخدمة في إستنباط المبادئ وتحليلها.
- مصطلحات الدراسة.
- الدراسات السابقة .

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة :

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه ملء السموات والأرض وملء ما بينهما ،والصلاة والسلام على سيد المرسلين سيدنا محمد بن عبدا لله النبي الأمي وعلى آله وصحبه ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

قال تعالى: ﴿ لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيراً ﴾ (سورة الأحزاب ، آية ٢١)

ومن هذه الآية يتبين أن الرسول عليه الصلاة والسلام مثل يتأس به وقدوة لأفراد مجتمع الصحابه ومن جاء بعده من أمته ،فلم يدع رسول صلى ا لله عليه وسلم جانباً من جوانب الحياة المختلفة إلا وأرسى القواعد الأساسية التي ينطلق منها الأفراد في تحديد ماييناسب مكانهم وزمانهم باتباع المنهج الإسلامي وحيث أن المؤسسات الإجتماعية المختلفة تحرص على تطبيق نظريات تسهم في رفع مستوى أدائها بصورة أفضل وإن كانت هذه النظريات لم تهتم بالأفراد الاهتمام الكافي الذي يكفل معه أفراد متحابين ومنتجين في نفس الوقت ويمكن القول أن هناك علاقة طردية بين زيادة الإنتاج وقوة الروابط بين الأفراد في مكان العمل . وفي هذا يقول محمد *العلي(١٤٠٥هـ)* ((أن هناك الكثير من النظريات في مجال الإدارة والتي تنادي بممارسة العلاقات الإنسانية في مختلف الإدارات بين جميع الأفراد العاملين فيها، وذلك من أجل رفع مستوى كفاءة ذلك العامل بما يعود بالنفع والفائدة عليه وعلى الإنتاج، في حين أنهالم تعر هذه النظريات اهتماماً كافياً لشخصية ذلك العامل بالشكل الذي يحقق معه الراحة والطمأنينة في نفسه ويرفع مستوى أدائه من ناحية أخرى)). (ص٢٢٦ – ٢٢٧)

ويوضح صلاح مصطفى (١٤٠٦هـ) ((أن تلك النظريات كانت وما زالت تنادي بالمثالية في بناء مثل تلك العلاقات ونجد أن هناك بونا شاسعا بين كل نظرية وأختها وفي بعض الأحيان تقوم نظرية بناءً على تقويض نظرية سابقة لها)). (ص٢٢)

وهكذا في مختلف النظريات البشرية التي يقوم بوضع مبادئها بشرٌ يصيبون ويخطئون فقد قال عليه الصلاة والسلام ((كل بني آدم خطّاء وخير الخطائين التوابون "

(رواه ابن ماجة)

ويضيف محمد العلي (١٤٠٥هـ) على ما ذكره عبد الحميد ((وهذا بالطبع نتيجة قصر النظر إلى مدى بعيد ، فنجد أن صاحب كل نظرية يقوم ببناء نظريته حسب المجتمع الذي يعيش فيه وحسب المشاكل التي واجهها في إدارته، ولذلك نجد أن هذه النظريات لا تكون شاملة بل في بعض الأحيان نجدها متناقضة فيما بينها، فهذا واقع الإدارة في الفكر الإداري المعاصر، وبالنظر إلى الدين الإسلامي كمنهج كامل وشامل لمختلف جوانب الحياة البشرية فإننا نجد أن الوضع مختلف تماماً حيث أنه منهج ثابت الأصول ودائم ما دامت الحياة)).(ص٢٢٧)

وبهذا فالإسلام هو الحل الوحيد والناجح لواقع التناقضات في تلك الإدارات لأنه من خالق البشر وهو أعلم بما يصلح لهم ويصلح حالهم ، قال تعالى: ﴿أَلاَ يَعْلَمُ مَنْ خَلَقَ وَهُوَ اللَّطِيفُ الْخَبِيرُ﴾ (سورة الملك ، آية ١٤)

فبالإدارة الإسلامية يصلح حال المجتمعات وإداراتها وذلك لأنها كانت في مجال التطبيق الواقعي وليس شعارات يخبو ضوؤها إذا ما طبقت على أرض الواقع، فكان المصطفى ﷺ مطبقاً واقعياً لتلك الإدارة، وبهذا يتبين لنا أن الإدارة الإسلامية قابلة للتطبيق في الواقع بدون متناقضات، فقد كانت سيرة المصطفى ﷺ نموذجاً فريداً متميزاً حيث أنها تتميز بالشمول لمختلف مجالات الحياة.

ومن هنا يمكن للأمة الإسلامية التوجه إلى السيرة النبوية وعلى وجه الخصوص العاملين في مجال التربية والتعليم والاقتداء بصاحبها حيث عمل ﷺ على جمع شمل أمته حول العقيدة الإسلامية والتي بها سادت روح العلاقات الإنسانية المبنية على الأخوة الإسلامية ، وبالتالي تحتاج مجالات الإدارة التربوية والتعليمية التوجه إلى تلك السيرة النبوية من أجل استنباط مبادئ قوية تبني عليها علاقات ذلك المجتمع التربوي، لأن الإدارة التربوية تحتاج إلى جهود متظافرة تتحقق معها الأهداف التربوية والتعليمية ، ومن هنا لا بد من بناء علاقات إنسانية سليمة وسوية بين جميع العاملين في هذا المجال وخاصة في الإدارة المدرسية فهذه الإدارة هي النواة الأولى للتربية والتعليم فمتى تمكنت من توجيه سيرها في الوجهة الصحيحة فلا بد من أن يكون لها قدوة لتقتدي بها وتتمثل هذه القدوة الصالحة في سيرة خير الأنام سيدنا محمد بن عبدا لله ﷺ .

فمن سيرته ﷺ يمكن أن يستقي رجال التربية والتعليم المبادئ المتعلقة بالعلاقات الإنسانية والتي يجب أن تمارس في الإدارات المدرسية. فقد كانت حياته ﷺ نموذجاً حياً فريداً لتطبيق هذه العلاقات المتميزة على أرض الواقع، فبالتوجه إلى السيرة النبوية تتمكن تلك الإدارات من استنباط مبادئ لبناء علاقات إنسانية سليمة مع جميع الأفراد العاملين فيها.

وحيث أن العلاقات الإنسانية بين أفراد الموسسة التربوية وخاصة الإدارة المدرسية تكاد تفقد قوتها فيما بينها وبين الأفراد العاملين فيها،وحيث أن هذه الدراسة تدورحول مبادئ متعلقة بالعلاقات الإنسانية فإن الباحثة جعلت سيرة المصطفي عليه الصلاة والسلام أساساً يستنبط منه مبادئ هذه العلاقات لأنه عليه الصلاةوالسلام هو المترجم حقيقة للإسلام وسمو أخلاقه ومبادئه .

موضوع الدراسة :

وعلى ذلك يمكن أن يتحدد موضوع الدراسة في محاولة استنباط بعض المبادئ للعلاقات

الإنسانية في مجال الإدارة المدرسية وذلك من خلال تتبع أحداث ووقائع تأريخية من

حياةالرسول ﷺ وتطبيق هذ المبادئ في الإدارة المدرسية.

أهمية الدراسة:

تعود أهمية الدراسة إلى أن موضوعها يقدم إضافة جديدة في مجال الإدارة التربوية حيث قامت الباحثة بمتابعة قوائم الرسائل الجامعية في جامعات المملكة فتبين أنه لم يتطرق لهذا الموضوع من قبل بنفس الصورة المعروض بها ،كما تظهر أهميتها من خلال سعيها إلى تأصيل جانب رئيسي من جوانب الإدارة التربوية وهو جانب العلاقات الإنسانية حيث تعمل على استنباط بعض المبادئ المتعلقة بالعلاقات الإنسانية من السيرة النبوية، وبهذا تعود إلى الأصول الإسلامية في هذا المجال والذي يمثل أهمية ملموسة في الممارسات الإدارية لمجتمعنا على وجه الخصوص .

وقد تميزت سيرة المصطفى ﷺ بالسمو والارتقاء في جانب الفكر والتطبيق،فالبحث في سيرته ﷺ يعتبر موضوع تبرز معه أهمية البحث في مجال الإدارة التربوية والمدرسية ، كما أن أهمية الدراسة تُبرزها حاجة العلوم الإدارية بشكل عام والإدارة التربوية والمدرسية بشكل خاص لإستنباط مبادئ متعلقة بالعلاقات الإنسانية من السيرة النبوية وذلك لسد كثير من الثغرات والفجوات في تلك العلوم في مجال الفكر والتطبيق، وتزيد أهمية الدراسة من خلال ما يتوقع أن تبرزه مباحثها من مبادئ مستنبطة من سيرة الرسول ﷺ لكل من العاملين في مجال الإدارة بوجه خاص بالإضافة إلى ما يتوقع أن تؤدي إليه من إنعكاسات إيجابية على الإرتقاء بمستوى العلاقات الإنسانية الممارسة في مختلف المجالات.

أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما المبادئ التي يمكن استنباطها من السيرة النبوية لبناء علاقات إنسانية سليمة في مجال الإدارة المدرسية ؟

ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة وهي:

١ - ما العلاقات الإنسانية التي مارسها الرسول ﷺ في حياته القولية والفعلية والإقرارية ؟

٢- ما المبادئ التي يمكن استنباطها من السيرة النبوية لهذه العلاقات الإنسانية؟

٣-ما الكيفية التي يمكن أن تطبق بها هذه العلاقات الإنسانية بين الإدارة المدرسية و المتعاملين معها؟

أهداف الدراسة:

١- استنباط بعض المبادئ المتعلقة بالعلاقات الإنسانية من السيرة النبوية.

٢- تحديد الكيفية التي يمكن أن تطبق بها هذه العلاقات الإنسانية في مجال الإدارة المدرسية مع المعلمين بصفة خاصة والإشارة إلى بقية أفراد المؤسسة عند الحاجة .

٣- توضيح أهمية العلاقات الإنسانية المستنبطة من السيرة النبوية في تأسيس علاقات إ نسانية سليمة في الإدارة المدرسية.

حدود الدراسة:

١- الناحية الموضوعية:

هي البحث في سيرة الرسول عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم مستنبطة منها بعض المبادئ المتعلقة بالعلاقات الإنسانية الممارسة في حياته ﷺ وذلك بالرجوع إلى ثلاث مراجع في السيرة النبوية وهي :

المـــرجع الأول : (الرحيق المختـوم) لفضيلـة الشيخ / صفـي الرحمـن المبـاركفوري (وقد كـان هـذه المرجـع أحـد البحـوث في السـيرة النبويـة والـتي قدمـت لرابطـة العـالم الإسلامي في عام ١٣٩٦هـ، وحـاز علـى الجـائزة الاولى).(صفـي الرحمـن المبـاركفوري، ١٣٩٦هـ، ص٦)

المــــرجع الـــــثاني :

(السيرة النبوية الصحيحة) محاولة لتطبيـق قواعـد المحدثـين في نقـد روايـات السيرة النبوية – للدكتور / أكرم ضياء العمري، (وقد حصل هذا المرجع على جائزة الملك فيصل في السيرة النبوية لعام ١٤١٦هـ). (الشرق الأوسط، ع٧٣٦٢، ١٤١٦هـ)

المــــرجع الثــــالـــث :

(هـذا الحبيـب محمـد رسـول ا لله ﷺ يـامحب) لفضيلـة الشيخ /أبــو بكــر الجزائري، والسبب في اختيار هذا المرجع هو سلاسة الأسلوب ووضوحه وشموله وحسـن التبويب كما أنه تجنب التكرار والإطالة في عرض الأحداث في السيرة النبوية .

وقد اعتمدت الباحثة في توثيق معلومات هذه المراجع الثلاثة بالرجوع إلى مصـادر السيرة النبوية التالية : سيرة ابن هشام ، والصحاح الستة ،ومسند الإمام أحمد بن حنبل.

٣- الناحيـة الزمانيـــة:

تبدأ الدراسة في هذا الموضوع منذ بعثة الرسول عليه الصلاة والسلام إلى وفاته ﷺ

منهـج الـدراســـة:

ستقوم الباحثة في هذه الدرا سة باستخدام المنهج التأريخي.

وقد عرفه (محمد مرسي، ١٩٨٢م) بأنه "التحديد الموضوعي والتقويم والاسـتنتاج المنظم،من أجل بناءحقائق والخلوص بإستنتاجات تتعلق بأحداث الماضي".(ص٩٧)ويعد المنهج التأريخي منهجاً مناسباً لتطبيق موضـوع هـذه الدراسـة ، حيـث سـتقوم الباحثـة بتتبع وقائع وأحداث من السيرة النبوية ثم تحليلها من أجل فهـم الـحاضـر والاستفـادة

منها في إمكانية التخطيط للمستقبل، وذلك من أجل بناء نموذج مثالي للعلاقات الإنسانية الممارسة في الإدارة المدرسية مع معلميها.

الطريقة المستخدمة في استنباط المبادئ وتحليلها:

وللإجابة على أسئلة الدراسة عمدت الباحثة إلى إتباع الطريقة التالية :

١- تحديد المبادئ المرتبطة بالعلاقات الإنسانية والممارسة في حياة الرسول ﷺ منذ البعثة إلى وفاته ﷺ .

٢- تحديد المحاور الرئيسية التي تدور حولها المبادئ المستنبطة من السيرة النبوية مثل صفات القائد المثالي ، تنمية روح الفريق الواحد ، تصويب الأخطاء ،ثم إدراج المبادئ المناسبة تحت كل محور من المحاور .

٣- سرد الأحداث والمواقف التأريخية من السيرة النبوية والتي تؤكد تطبيق المصطفى ﷺ لهذه المبادئ في علاقته بأفراد المجتمع المسلم ، ثم تحليلها بما يتفق والمفهوم الإداري التربوي .

مصطلحات الدراسة:

١- العلاقات الإنسانية:

عرفها *صلاح مصطفى(١٤٠٦هـ)* بأنها ((مجال من مجالات الإدارة يُعنى بدمج الأفراد في موقع العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معاً بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم لسد حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية)).(ص١٥١)

التعريف الإجرائي للعلاقات الإنسانية:

(هي تلك العلاقات التي مارسها الرسول ﷺ في حياته مع الناس ويمكن أن يستنبط منها مبادئ للعلاقات الإنسانية الممارسة في الإدارة المدرسية).

٢- الإدارة المدرسية:

لقد عرفها *حسين عبد الله (١٤٠٣هـ)* بأنها ((جميع الجهود والإمكانيات والنشاطات التي تبذل من أجل تحقيق الأهداف التربوية تحقيقاً فعالاً متطوراً)).(ص٨٤)

٣- السيرة النبوية:

أورد *الفيروز ابادي (ت ٨١٧هـ)* في القاموس المحيط (أن السيرة لغة هي ((السنة والطريقة والهيئة والمسيرة)) (بمعنى المحاكاة) . (جـ ،ص٥٢٨ - ٦١٥)

وعرفهامنير*الغضبان(١٤١٣هـ)*أن السيرة النبوية هي((تأريخ حياة النبي صلىا لله عليه وسلم من مولده حتى وفاته وحياة صحابته وانتشارالإسلام في تلك المرحلة)) .

(ص١٣)

كما عرف السيرة النبوية ابن الديبع *الشيباني (ت٩٢٨هـ)* بأنها ((علم يقوم على عرض حياة الرسول ﷺ وذكر الأخبار التي تروى عنه بالروايات المسندة مرتبة على السنين بحسب وقوع الحوادث التي تشير إليها الأحاديث والأ خبار)).(جـ١ ،ص٣)

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع العلاقات الإنسانية ، ومنها ما له علاقة مباشرة بموضوع الدراسة الحالية، ومنها ما هو ذو علاقة غير مباشرة، وستحاول الباحثة استعراض بعض هذه الدراسات.

١- الدراسة الأولى:

سعيد عبدا لله الخوتاني، عنوان الدراسة "المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة التربوية". (١٤٠٣هـ)

في هذه الدراسة تناول الباحث مفهوم العلاقات الإنسانية في الإدارة الإسلامية وفي الفكر الإداري الغربي المعاصر مع مقارنة بين المفهومين كما استعرض أسس العلاقات الإنسانية في الإدارة الإسلامية ، ومنها الإيمان با لله والالتزام بمكارم الأخلاق وتطبيق الآداب الشرعية ، وتقرير الكرامة الإنسانية وفهم الطبيعة الإنسانية، وتناول أيضاً أسس المفهوم الغربي للعلاقات الإنسانية في الإدارة الغربية ومقارنة بين الأسس للعلاقات الإنسانية في المفهومين، واستعرض الباحث بعض مبادئ العلاقات الإنسانية في الإدارة الإسلامية والإدارة الغربية، وأخيراً تحدث عن أهداف المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة.

وجه الشبه والاختلاف بين الدراستين:

إن الدراسة التي قدمها سعيد الخوتاني تناولت المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية حيث حاول عرض بعض مبادئ العلاقات الإنسانية في الإدارة الإسلامية وبما أن الدراسة الحالية تقوم باستنباط بعض المبادئ المتعلقة بتلك العلاقات الإنسانية من السيرة النبوية فإنه تعد دراسة الخوتاني ذات صلة بموضوع الدراسة

الحاليـة. وإن كـانت تختلـف عنهـا مـن حيـث اسـتنباط المبـادئ للعلاقـات الإنســانية باستعراض مواقف وأحداث تأريخية ومن ثم تحليلها واستنباط المبادئ منها.

٢- الدراســة الثانيــة:

أحمد سـعيد الغـامدي، عنـوان الدراسـة "العلاقـات الإنسـانية في الفكـر الإداري الإسلامي مضامينها وتطبيقاتها التربوية " . (١٤٠١هـ)

استعرض الباحث في هذه الدراسة مفاهيم العلاقات الإنسانية وخصائص العلاقات الإنسانية في الإسـلام منهـا : أنهـا ربانيـة وشـاملة ومتوازنـة وواقعيـة، وبـين مغزاهـا التربوي ثم تحدث عن العلاقات الإنسانية الإسلامية وإنعكاساتها في حقل الإدارة العامة ، وفي المؤسسات التربوية ، وبيّن دور المساواة والعدل والأمانة والتعاون والعفو والتسـامح والشورى في مثل هذه العلاقات، كما أنه تحدث عن العلاقات الإنسانية في الفكـر الإداري الغربـي والنشـأة التأريخيـة للعلاقـات الإنسـانية في الفكـر الإداري الغربـــي، وتنــاول بـالتحليل والمقارنــة حاجـات الإنسـان وخصـائص القـائد الإداري وصفاتــه وعلاقاتــه مـع العاملين والمتعاملين معه في ظل الإسلام والفكر الإداري الغربي.

وجــه الـشبـه والاختلاف بين الدراستين:

هذه الدراســة المقدمـة مـن أحمـد الغـامدي تنـاولت مفهـوم وخصـائص العلاقـات الإنسانية في الإسلام كما أنه عرض بعض مبادئ العلاقات الإنسانية في الإدارة الإسـلامية ، وحيـث أن هـذه المبـادئ مرتبطـة بالدراسـة الحاليـة إلا أن الاختـلاف بينهمـا هـو أن الغامدي لم يستنبط هذه المبادئ من مواقف السيرة النبوية وأحداثها وذلك بعرض الحدث وتحليل الموقف ومن ثم الاستنباط وهذا ما تختلف فيه هذه الدراسة السابقة عن الدراســة الحالية، والتي تحاول أن تقوم بعملية استنباط المبادئ الخاصة بالعلاقات الإنسـانية من مواقف السيرة النبوية وأحداثها.

٣- الدراسة الثالثة :

شمس عبدالغني الصيرفي، عنوان الدراسة " العلاقات الإنسانية الممارسة في جامعة أم القرى بمكة المكرمة قسم الطالبات " . (١٤٠٩هـ)

تناولت هذه الدراسة العلاقات الإنسانية الممارسة في إدارة الجامعة بقسم الطالبات ، ومدى تطبيق تلك الإدارة للعلاقات الإنسانية بصورة سليمة ، وأثر هذه العلاقات في تحسين أوضاع العاملات بالإدارات المختلفة في الجامعة، واستعرضت الباحثة أسس العلاقات الإنسانية في الإدارة التربوية والإسلامية، وبعض مبادئ المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة الإسلامية، كما تناولت الباحثة مفهوم العلاقات والإطار الفلسفي للعلاقات الإنسانية حيث ذكرت الحافز والاختلافات الفردية والمصلحة المشتركة والكرامة الإنسانية.

وجه الشبه والاختلاف بين الدراستين :

هذه الدراسة التي قدمتها شمس صيرفي تناولت أسس العلاقات الإنسانية الممارسة في الإدارة الإسلامية بوجه عام ، وبينت مفهوم ومبادئ العلاقات في الإدارة الإسلامية بوجه عام أيضاً ، وهذا ما تختلف فيه دراسة شمس صيرفي عن الدراسة الحالية حيث أنها لم تحاول استنباط هذه المبادئ من السيرة النبوية ، حيث أن الدراسة الحالية تحاول عرض مواقف وأحداث ووقائع تأريخية في عهد المصطفى ﷺ ومن ثم استنباط مبادئ مرتبطة أو تقوم عليها العلاقات الإنسانية الممارسة في الإدارة المدرسية.

٤- الدراسة الرابعة :

نجاة أمان، عنوان الدراسة "مدى ممارسة الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية ودورها في تنميتها في المرحلة الابتدائية " .(١٣٩٩هـ)

حاولت الباحثة في هذه الدراسة استعراض مدى ممارسة الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية والدور الذي تقوم به تلك الإدارة في تنمية العلاقات الإنسانية بها، وتناولت الباحثة في الجزء النظري لهذه الدراسة المفهوم العام للعلاقات الإنسانية في الفكر الإداري الإسلامي والغربي ، كما تناولت نشأة العلاقات الإنسانية منذ ظهور الإسلام حتى الوقت الحاضر.

وجه الشبه والاختلاف بين الدراستين:

هذه الدراسة المقدمة من نجاة أمان حاولت فيها التعرف على مدى ممارسة العلاقات الإنسانية في المرحلة الابتدائية، وهذا ما تختلف فيه دراسة نجاة أمان عن الدراسة الحالية كما أنها تختلف عنها في أنها تعطي مفهوم عام للعلاقات الإنسانية في الفكر الإداري والإسلامي فقط ، أما وجه الشبه بين الدراسة السابقة والدراسة الحالية هو تناول نشأة العلاقات الإنسانية في الإدارة الإسلامية منذ البعثة النبوية، وتختلف أيضاً من حيث محاولة الدراسة الحالية استنباط بعض المبادئ المتعلقة بالعلاقات الإنسانيةمن السيرة النبوية.

٥- الدراسة الخامسة:

علي الزهراني،عنوان الدراسة " مبادئ مختارة في الإدارة التربوية في ضوء مواقف من السيرة النبوية" .(١٤٠٥هـ)

تناول الباحث في هذه الدراسة تعريف الإدارة التربوية ،وأهميتها، وأهدافها ووظائفها، واستعرض خصائص الإدارة التربوية في المفهوم الإسلامي مستخلصها من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وذكر أن الإدارة الإسلامية تعمل على تحقيق التوازن والشمول كما أنها تراعي الفروق الفردية بين الأفراد، وتناول بعض المبادئ للإدارة التربوية منها الشورى والعدل والمساواة وتولية الأصلح والسمع والطاعة والتخطيط وغيرها من المبادئ المختارة للإدارة من مواقف السيرة النبوية .

وجــه الــشبه والاختلاف بين الدراستين :

تعد دراسة علي الزهراني مــن ضمـن الدراسـات الـتي تنـاولت السـيرة النبويـة، وحاولت استنباط بعض المبادئ المتعلقة بالإدارة التربوية بوجه عام ، وهذا ما تتفـق فيـه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية وهو محاولـة اسـتنباط مبـادئ مـن السـيرة النبويـة الشـريفة ، إلا أن وجـه الإختـلاف بـين الدراسـتين هـو أن الدراسـة الحاليـة مرتبطـــة بالعلاقات الإنسانية بوجه خاص، وذلـك بمتابعـة مواقـف وأحـداث في السـيرة النبويـة واستخلاص مبــادئ العلاقـات الإنسـانية مـن تلـك المواقـف الشـريفةوتطبيقها في الإدارة المدرسية.

الفصل الثاني

- مفهوم الإدارة العامة.
- مفهوم الإدارة التربوية.
- الإدارة المدرسية.
- مفهوم العلاقات الإنسانية.
- العلاقات الإنسانية في الغرب.
- العلاقات الإنسانية في الإسلام
- العلاقا ت الإنسانية في الإدارة المدرسية.

مفهوم الإدارة العامة

إن المتنقل بين الحضارات المختلفة يجد أن تلك الحضارات لم تقم وتصل إلى أوج مجدها إلا من خلال جهود متضافرة يبذلها الأفراد كما أن هذه الجهود لايمكن أن تحقق ما وصلت إليه إن لم يكن هناك إشراف عليها وفي هذا المعنى يقول *سليمان الحقيل* ***(١٤١٤هـ)*** ((منذ أن خلق ا لله الإنسان في هذه الأرض سعى إلى تنظيم حياته بالشكل الذي يحقق له الرفاهية الذاتية وحتى تتحقق له هذه الرفاهية لابد من أن يتعامل مع غيره في ذلك المجتمع الصغير ، وهذا التعاون ما هو إلا نشاط ضروري للإنسان في مختلف مجالات الحياة سواء كان الفرد في جماعة صغيرة أو كبيرة ، وحيث أن ا لله عز وجل خلق الإنسان وهيأ له القدرة والاستعداد على إدارة حياته بالأسلوب الذي يمكنه من العيش في حدود عصره وإمكاناته)). (ص٣)

ويضيف *محمد البليهشي (١٤١٢هـ)* ((أنه مع تطور الحياة في المجتمعات لم تعد إدارة أي جماعة يتم بشكل عشوائي بل لابد من التنظيم للعمل فيها حيث أنه لن تتحقق الرفاهية للإنسان في مجتمع اتسم بالتغيرات السريعة والتطورات العظيمة ما لم يكن هناك إدارة تسهم في مختلف المجالات بالتخطيط والتنظيم لها بما يحقق النجاح في تلك المجتمعات)).(ص٤٩)

ومن هنا يتضح أن الإدارة هي بمثابة القلب الذي يمد جميع شرائح المجتمع بالحيوية فهي التي تخطط وتنظم المؤسسات الموجودة في تلك المجتمعات والتي تقوم بتقديم خدماتها لجميع الأفراد، فالإدارة تعمل على استغلال جميع موارد المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها بما يخدم جميع الأفراد في المجتمع .

ولم يصل علماء الإدارة إلى تعريف موحد ومتفق عليه لها وذلك لأن كلاً منهم يُعرّف الإدارة من منطلق تخصصه وحسب النشاط الممارس من قبله لذلك نجد أن هناك تعريفات مختلفة للإدارة.

يقول *أحمدعساف(١٩٨٢م)* لقد عرفها تايلور((المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم بها الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وأرخص التكاليف)).(ص١١)

ويورد *سليمان لحقيل(١٤١٤ هـ)* تعريف فايول للإدارة على أنها ((التنبؤ والتخطيط والتنظيم و إصدار الأوامر و التنسيق والرقابة)). (ص١٢)

وينقل *صلاح مصطفى (١٤٠٦هـ)* تعريف الإدارة لدونالد كلوبإنها((فن قيادة وتوجيه أنشطة مجموعة من البشر نحو تحقيق هدف مشترك)).(ص٩)

ومن هنا يمكن للباحثة أن تعرف الإدارة العامة بأنها (هي عملية تنظيم وتوجيه جهود مجموعة من الأفراد في مؤسسة ما ومتابعتهم من أجل تحقيق أهداف هذه المؤسسة بأقل جهد وأقل التكاليف).

وإن كان علماء الإدارة اختلفوا في تعريف الإدارة إلا أنهم اتفقوا على عناصر الإدارة وحددت في الآتي:

١- التخطيط ٢- التنظيم ٣- التوجيه ٤- الرقابة

وتعد الإدارة ضرورة من الضروريات التي يحتاج إليها المجتمع من أجل تحقيق الرفاهية لجميع أفراده ،كما أن للإدارة أهميتها في مجال التربية والتعليم لأنه أخطر المجالات وأهمها في حياة المجتمعات المتقدمة والمتأخرة على حد سواء حيث أنه مصدر تزويد المجالات الأخرى بالأفراد العاملين.وتظهر ضرورة الإدارة في مجال التربية

والتعليم من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية وذلك بالتخطيط السليم لها والتنظيم لجميع الجهود من أجل رفع مستوى العملية التعليمية إلى أعلى مستوى بما يحقق رفاهية أفراد المجتمع وتنشئة الأجيال وإعدادهم للمستقبل وبهذا ظهرت الإدارة التربويةوضرورتها في المجتمع .

مفهوم الإدارة التربوية:

تعد الإدارة التربوية جزءاً من الإدارة العامة وذلك لأنها تقدم خدمات عامة لمختلف فئات المجتمع وحيث أن الأعباء الملقاة على الإدارة التربوية كثيرة فإنها استقلت عن الإدارة العامة ويوضح *حسين محضر (١٤٠٦هـ)* ذلك بقوله ((أن الإدارة التربوية قد استقلت عن الإدارة العامة منذ أن عُرفت المدارس والمعاهد الحديثة في القرن العشرين وحيث أخذت هذه المؤسسات على عاتقها تطوير المجتمعات وتحقيق التقدم والإزدهار لها ، فمن هنا ظهرت ضرورة إنشاء إدارة تهتم بمجال التربية والتعليم من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الدولة)).(ص٨١)

ويتحدث *سليمان الحقيل (١٤١٤هـ)* عن حاجة النظام التعليمي والتربوي للإدارةالتربوية فيقول((إن النظام التعليمي والتربوي يحتاج إلى إدارة تشرف على تنفيذ السياسة التعليمية للدولة ، وذلك من حيث وضع الخطط والبرامج المعدة لتسيير العملية التعليمية والتربوية وفق الأهداف العامة للأمة ، فالإدارة التربوية تعد هي المشرفة العامة على شئون التعليم بالدولة وذلك باتباع الأسلوب الأمثل والمتفق مع متطلبات واحتياجات المجتمع والفلسفة التربوية السائدة فيه)). (ص٥)

وعرف *حسين محضر(١٤٠٣هـ)* الإدارة التعليمية بأنها ((عمل منسق منظم يخدم التربية والتعليم وتتحقق من ورائه الأغراض التربوية والتعليمية تحقيقاً يتمشى والأهداف الأساسية من التعليم)) .(ص٨١)

ومن هنا تخلص الباحثة إلى أن الإدارة التربوية (ما هـي إلا مجموعـة مـن العمليـات المنظمة تخدم العملية التربوية والتعليمية من أجل تحقيق الأهداف والأغراض التربويـة التي ترسمها الدولة في مجال التعليم والتربية) . كما أن الإدارة التربوية تتفق مع الإدارة العامة في أسلوب العمل من تخطيط وتنظيم وغيره من عناصر الإدارة ، ويقصد أيضاً بالإدارة التربوية المستويات العليا في النظام التعليمي فهي تقوم بتحديد الأهداف التربوية العامة لنظام التعليم وتحديد المناهج والمقررات وغيرها من المسئوليات الهامة في التعليم وتقوم بدور المشرف على تنظيم جميع ما تم تحديده للإدارات المدرسية والتي تقوم هي الأخرى بأعمال محددة من أجل تحقيق الأهداف العامة التي وضعتها الإدارة التربوية ، وتعتبر الإدارة المدرسية مركزاً لتنفيذ جميع الخطط التعليمية والتربوية فهي مكان تحقيق الأهداف التي رسمتها الإدارةالتربوية ،كما أنها تقوم بدور عظيم في دفع العملية التعليمية إلى مستوى عالٍ مما يرقى بالمجتمع متى ما قامت بالدور المناط بها على أكمل وجه.

الإدارة المدرسية:

وترتبط الإدارة المدرسية بالإدارة التربوية وفي هذا يذكر *محمد البليهشي (١٤١٢هـ)* ((أن الإدارة المدرسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإدارة التعليمية (التربوية) ،فهي تقوم بتنفيذ الخطط المعدة لتسير عملية التربية والتعليم بشكل سليم ، ومحققةً للأهداف المرسومةمسبقاً من الإدارة التعليمية))،((فالإدارة المدرسية جهاز قائم على التنفيذ والمدير في هذه الإدارة تتركزمسئولياته في التوجيه للمدرسة والتنفيذ للوائح والأنظمة الصادرة من الإدارة العليا)) . (ص٥٥)

وهناك تعريفات متعددة للإدارة المدرسية فقد عرفها كلٌ من :

حسين محضر(١٤٠٦هـ) بأنها((تعني جميع الجهود والإمكانات والنشاطات التي تبذل من أجل تحقيق الأهداف التربوية تحقيقاً فعّالاً متطوراً ويضيف

أنه يمكن النظر إلى الإدارة المدرسية على أنها نموذج مصغر للإدارة التعليمية ، بل أنها تعتبر جزءاً منها، وتعد المدرسة هي المنفذة للسياسة العامة للتعليم وهي الأكثر فعالية لتحقيق أهداف السياسة التعليمية)). (ص٨٤)

ومن هذه التعريفات يمكن للباحثةأن تعرف الإدارة المدرسية (بأنها مجموعةالجهود المبذولة والمنسقة من قبل الإدارة القائمة داخل مبنى المدرسة من أجل تحقيق أهداف رسمتهاالسياسة العليا للتعليم في الدولة وفق توجيهات الإدارةالتربوية وخططها) .

وقد تبلور في العصر الحديث مفهوم الإدارة المدرسية ، حيث أنها تهتم بجميع جوانب العملية التعليمية والتربوية ، فهي مسؤولة عن توفير الجو المناسب لنمو الطالب نمواً متكاملاً ، ومن هنا أصبحت الإدارة المدرسية لها دور كبير في ممارسة علاقات مختلفة ومتنوعة من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها،ولن يتم هذا إلا بإقامة علاقات سليمة وهادفة في ظل منهج سليم خالٍ من الإعوجاج ، لذلك فإن مثل هذه العلاقات لها دور كبير في أن تصبح الإدارة المدرسية عاملاً ناجحاً في تحقيق الأهداف المرجوة أو العكس ، فالمدرسة لم تعد تعمل بمعزل عن المجتمع الذي تعيش فيه ، ولم يعد المنهج الدراسي هو المحور الذي تدور حوله، بل أصبح الإنسان في هذا المجتمع الصغير – المدرسة – هو محور العمل في الإدارة المدرسية.

فالمجتمع المدرسي الذي يسوده نوع جيد من العلاقات الإنسانية بما يحقق الأهداف ويعمل على التطوير الدائم والمستمر للعملية التعليمية فذلك مجتمع ناجح ، فالعلاقات الإنسانية لا يمكن الإستغناء عنها وخاصة في مجال متعلق بالتربية والتعليم ، لأن هذا المجال يعمل على بناء الشخصية السوية والفعّالةللأجيال الصاعدةمن أبناء المجتمع.

الإداري التربوي (مدير المدرسة)

يعتبر مدير المدرسية هو الرئيس المباشر للمدرسة وهو القائد التربوي الذي يقوم بالإشراف علىأوجه النشاط التعليمي والتربوي فيها ، ويتوقف نجاح المدرسة في أداء

الرسالة الملقاة على عاتقها على شخصية المدير وقدرته على التعامل مع أفراد ذلك المجتمع ، وعلى هذا فإنه لابد أن يعمل مدير المدرسة على إيجاد جو اجتماعي عام يدعم به نشاط المدرسة ، ولكي ينجح في أداء مهامه لابد أن تتوافر فيه مجموعة من الصفات الشخصية والمهنية .

١.الصفات الشخصية :

لكي يصبح مدير المدرسة قائداً تربوياً في مدرسته لابد أن يتصف بمجموعة من الصفات التي تنطلاق أساساً من تعاليم الشريعة الإسلامية ومنها على سبيل المثال لاالحصر الإلتزام بالقيم الإ سلامية في الأقوا ل والأفعال ، ولديه استعدادللبذل والتضحية وإيثار المصلحة العامة على المصلحة الشخصية ، ومحباً للتعاون مع الأ خرين محترماً للأراء مقدراً للمواهب والقدرات وغيرها من الصفات التى تزيد من ثقة الإ فراد في شخصيته كإداري تربوي .

٢. الصفات المهنية :

يقوم مدير المدرسة بأداء أد وار مختلفة في المؤسسة التربوية ولكي يتمكن من أدائها بإفضل صورة لابد أن تتوافر فيه صفات مهنية متعددة منها ماأورده *مصطفى متولي(١٤١٣هـ)* معرفته التامة بأهداف التعليم حتى يتمكن من تحقيق هذه الأهداف من خلال الأنشطة الممارسة في المدرسة بالتعاون مع المعلمين والإداريين والطلاب ، وأيضاً قدرته على إدارة الاجتماعات الرسمية بتطبيق مبدأ الشورى والتعاون واتخاذ القرارت المناسبة في المواقف المختلفة ، وبالإضافة إلى إلمامه بالمناهج الدراسية وأساليب التخطيط الجيد لبرامج الأنشطة وطرق تنفيذ البرامج التعليمية ، كما يحتاج الإ داري إلى التعرف على البيئة المحيطة باالمدرسة وتفهم مشكلاتها ومحاولة ايجاد الحلول المناسبة لها ، كما أن لإلمامه بالنواحي المالية والإ دارية له دورفي أداء مهامه على أكمل وجه .

وبناءً على هذه الصفات الشخصية والمهنية لابد من اختيار الإداري الذي تتوافر فيه هذه الصفات وذلك حتى تتمكن المؤسسة التربوية من تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب لأن توفر مثل هذه الصفات يدفع كل من الإداري والعاملين معه على التعامل من منطلق الثقة وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الشخصية .(ص١٦٤-ص ١٦٦)

مفهوم العلاقات الإنسانية

يتكون المجتمع الإنساني من مجموعة من الأفراد ، ويعمل هؤلاء الأفراد في جماعات مختلفة ، حسب حاجة المجتمع إلى تلك الجماعات ، فمنهم من يعمل في التجارة ، ومنهم من يعمل في الصناعة، ومنهم من يعمل في التربية والتعليم ، وجميع هذه المؤسسات أو الجماعات تحتاج إلى إدارة تشرف عليها ، وتعمل على التنظيم والتنسيق بين جميع أفرادها من أجل تحقيق الرفاهية والسعادة للأفراد العاملين من جهة وتحقيق أهداف المنظمة أو المؤسسة من جهة أخرى .

يقول *صلاح مصطفى (١٤٠٦هـ)* ((وكون الإنسان أو الفرد وحدة في التنظيم الإنساني، فيتم التنسيق بين الأفراد وبين الجهد الجماعي في العمل، فالفرد العامل هو عضو في نشاط الجماعة ، وبالتالي لابد من إقامة علاقات إنسانية تربط بين الأفراد في تلك الجماعة، وقد بدأ الاهتمام بالإنسان وذلك لأنه أثمن وأغلى الموارد المتاحة في أي عمل جماعي ،كما أنه من أهم موارد الإدارات في كل زمان ومكان ، فلابد للإداري أن يهتم بالعلاقات الإنسانية ويتعرف على العوامل المؤثرة فيها)) .(ص١٥٠ – ١٥١)

ويعرف *محمد مرسي(١٩٩٣م)* العلاقات الإنسانية بأنها ((عملية تنشيط واقع الأفراد في موقف معين مع تحقيق توازن بين رضاهم النفسي وتحقيق الأهداف المرغوبة أي أهداف المنظمة)). (ص١١٧)

وبهذا نجد أن الإدارة تحتاج إلى تحقيق التوازن بين حاجات ودوافع الأفراد المختلفة وبين أهداف المنظمة ،مما يخفف من الآثار السلبية لدوافع الأفراد ، ويعمل على تحسين الأداء بشكل جيد ، بحيث يسهم في تحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة أيضاً دون تأثير على علاقات الأفراد فيما بينهم في تلك الجماعة .

ويعتبر *أحمد عساف (١٩٨٢م)* ((العلاقات الإنسانية من أهم أدوات التوجيه في أي إدارة ، حيث يمكن للمدير الاعتماد عليها في توجيه العاملين متى ما بنيت العلاقات السليمة بين الأفراد أنفسهم في تلك المنظمة، بحيث تكون علاقة المدير مع هؤلاء الأفراد قائمة على التعاطف والود والاحترام المتبادل)).(ص٥٤٧)

ومما ذكره الدكتور محمد منير عن العلاقات الإنسانية في كتابه (الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها) ((أن العلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة أو عبارات مجاملة تقال للآخرين ، وإنما هي بالإضافة إلى ذلك تفهم عميق لقدرات الناس وطاقاتهم وإمكانياتهم وظروفهم ودوافعهم وحاجاتهم واستخدام كل هذه العوامل في حفزهم على العمل معاً كجماعة تسعى لتحقيق هدف واحد في جو من التفاهم والتعاون والتعاطف والتحاب)). (ص١١٩)

وهناك تعريفات مختلفة ومتعددة للعلاقات الإنسانية منها ما ذكره *صلاح مصط (١٤٠٦هـ)* ((بأنها مجال من مجالات الإدارة يعني بدمج الأفراد في موقع العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معاً بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية)) .(ص١٥١)

وعرفها *محمد مرسي(١٩٩٣م)* بأنها((الأساليب السلوكية والوسائل والأساليب التي يمكن بها استثارة دافعيه الناس وحفزهم على مزيد من العمل المثمر المنتج)). (ص١١٨)

ويذكر *أحمد عساف(١٩٨٢م)* ((أن العلاقات الإنسانية يقصد بها "السلوك الإداري الذي يقوم على تقدير كل فرد ، وتقدير مواهبه وإمكاناته وخبراته ، واعتباره قيمة عليا في حد ذاته والذي يقوم على الاحترام المتبادل بين المديرين والمنفذين وبين العاملين بعضهم البعض، والذي يعتمد على حسن النية في التصرفات ، والشعور الطيب نحوالآخرين ونحو العمل ، ويستند إلى الدراسة الموضوعية العليا لمشكلات الإدارة

متوخياً المصلحة العامة، كما يقوم هذا السلوك على الشعور والإيمان العميق بانتماء الفرد إلى الجماعة التي يعمل فيها)).(ص٥٤٧)

ومن هنا يمكن للباحثة أن تصل إلى المفهوم الإيجابي للعلاقات الإنسانية بأنها (تلك العلاقات القائمة على المحبة والألفة بين أفراد أي مؤسسة عاملة في المجتمع من أجل تحقيق الأهداف المرسومة من قبل الإدارة العليا لتلك المؤسسة).

ولابد لكل إدارة في أي مؤسسة أو منظمة ، أن تأخذ في عين الاعتبار النظر إلى تلك العلاقات ، من أجل تحقيق الرفاهية للأفراد العاملين ، ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة نتيجة لتعاون العاملين مع الإدارة ، بناءاً على تلك العلاقات الإنسانية السامية.

ويجب علىالإدارة أن تعرف إن وجود مثل هذه العلاقات الإنسانية في العمل لا يعني بها الفوضى في العمل أو تحطيم القوانين والأنظمة لتلك المنظمة بل يعني بها تنفيذ الأنظمة والقوانين بأسلوب إنساني يراعى فيه حالة العاملين المادية والمعنوية والنفسية بما يحقق أهداف المنظمة في جو هادئ متسم بالمحبة والألفة والتعاون بين العاملين أنفسهم وبينهم وبين الإدارة ، وعند إهمال الإدارة لهذه العلاقات الإنسانية فإن هذا له أثر كبير على الإدارة وعلى المنظمة لأنها ستتعرض لكثير من المشاكل التي سيكون لها أكبر الأثر في عدم تحقيق أهداف المنظمة.

العلاقات الإنسانية في الغرب

يتكون أي مجتمع من المجتمعات من جماعة من الأفراد تربط بينهم علاقة تسهم بشكل جيد في تطور وتقدم ذلك المجتمع.

يقول *محمد قطب(١٤٠٣هـ)* ((الإنسان بفطرته يعيش بين نزعتين، نزعة فردية فيستمد منها إحساسه بذاته وحبه للبروز وحرصه على مصلحته والسعي من أجل تحقيق تلك الذات وتكون هذه النزعة هي المحركة والدافعة له للنشاط والإنتاج، وأما النزعة الأخرى فهي النزعة الجماعية وبها يميل الفرد إلى الآخرين والعمل معهم والأنس بهم وهذه النزعة تعمل على تقدم حياة تلك الجماعة إلى الأمام دائماً ، وهاتان النزعتان لهما دور عظيم في حياة البشرية كما أنهما ضروريتان للإنسان)).(ص ١٣٢-١٣٣)

وبما أن الفرد يعيش في الجماعة لابد من إقامة علاقة متبادلة بينه وبين تلك الجماعة من أجل إشباع حاجته النفسية والاجتماعية والاقتصادية التي يسعى إليها من أجل تحقيق الذات ومن ثم تحقيق أهداف الجماعة التي يعيش فيها.

ويضيف *محمد قطب (١٤٠٣ هـ)* ((وبنظرة سريعة إلى واقع المجتمعات الغربية والتي اضطربت فيها النظريات والفلسفة بين العمل على تحقيق النزعة الفردية أم تحقيق النزعة الجماعية ، فنجد بعض المجتمعات الغربية عملت على توسيع دائرة الفرد وإعطائه الحرية الكاملة مما أدى إلى تفكيك العلاقات والروابط بين أفراد المجتمع فلا تحد من تصرفات الأفراد بدافع الحرية الشخصية)).(ص ١٣٣-١٣٤)

وبهذا نجد أن العلاقة القائمة في المجتمع بهذا الشكل إنما هي تدمر الفرد ذاته قبل تدمير المجتمع لأنها تغرس في نفسه الأنانية وحب الذات وتحطيم الأخلاق والمبادئ السامية التي يمكن أن ترقى بالفرد لكي يسمو بروحه ويرتقي بمستوى تعامله في كسب

جميع الأفراد من حوله ، وهنا لا يمكننا أن نتخيل واقع هذا المجتمع من حيث فساد تلك العلاقات والروابط التي تربط بين أفراده .

وعن المجتمع الشرقي يقول *محمدقطب(١٤٠٣هـ)* ((أن دائرة الجماعة قد توسعت فيه على حساب نشاط الأفراد وحريتهم فمثل هذه المجتمعات تفرض على الأفراد نظم وقوانين وذلك بحجة أنها تعرف مصالحهم فنجد أنها تعين لهم الأعمال وأماكن الإقامة ولا تترك لهم حرية الاختيار أبداً)).(ص ١٣٤)

أن المجتمعات باختلافها قد عاشت في اضطرابات كثيرة حول تلك العلاقة القائمة بين الفرد والمجتمع وهذا بالتأكيد سيكون له تأثير على علاقات الأفراد فيما بينهم ، ومن المعروف أن تطور المجتمعات وتقدمها إنما يقوم على المنظمات والمؤسسات المشرفة على خدمة المجتمع ومن هنا لابد أن تولى العلاقات الإنسانية اهتماماً في تلك المنظمات وفي شتى المجالات سواء ما كان منها مرتبطاً بالإنتاج أو الخدمات ، وقد واجهت الإدارات المختلفة والتي لم تول اهتمام بالمحيط النفسي والعلاقات الإنسانية زيادة في معدل غياب الموظفين وكما أنه كثرت الشكاوى وقل الإنتاج بل إنه وصل في بعض الأحيان إلى الامتناع والإضراب عن العمل مما يؤدي إلى تعطيله.

ويشير *علي السلمي (١٩٦٩م)* ((إلى أن حركة العلاقات الإنسانية نشأت نتيجة الكساد العالمي الكبير والظروف التي حدثت بعد الحرب العالمية الثانية وقد لفتت هذه الحركة نظر الإدارات بأن الإنسان هو محور العمل الإداري كما أنه هو أهم عنصر في تحديد الإنتاج كما بينت أثر جماعات العمل على الروح المعنوية لدى العاملين ومن ثم على إنتاجهم مما يسهم بشكل كبير على تحقيق ذاتية الأفراد، ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة)).(ص٨)

ويقول *محمد مرسي(١٩٩٣م)* ((وبذلك أعطى مفهوم العلاقات الإنسانية أهمية كبيرة للجوانب الإنسانية في العملية الإدارية حيث بدأ الاهتمام بهذه العلاقات في العقد الرابع وشكلت هذه العلاقات تحديداً آخراً لوظائف الإدارة)).(ص٢٣)

وقد ذكر *محمدمرسي(١٩٩٣م)* ((أن أول من أسهم في تلك الدراسات الخاصة بالعلاقات الإنسانية السيدة ماري باركر فوليت عام (١٨٦٨م - ١٩٣٣م) وإن كانت فوليت أعطت أهمية للعامل في الإدارة على اعتبار أنه عنصر بشري وله حاجاته النفسية والاجتماعية والاقتصادية إلا أن هذا الاهتمام لم يتجاوز توجيه الإدارة إلى وسيلة أو أسلوب من أجل زيادة الإنتاج للمنظمة ، كما قام "التون مايو" في عام (١٩٢٧م-١٩٣٢م) بتجربته الشهيرة المسماة بتجربة "هورثون" والتي عمل فيها على تخفيف حدة التوتر بين العاملين وتحديد ساعات العمل والراحة وتركيز الإضاءة وغيرها من ظروف العمل المكانية ، ولم يكن هدف "التون مايو" القائم على هذه التجربة إلا معرفة أسباب تمرد العاملين في شركة "هورثون ويسترن الكتريك" بشيكاغو في الفترة (١٩٢٧م-١٩٣٢م) ومن هنا لم يعد ينظر إلى الفرد العامل على أنه امتداد للآلة بل هو كائن حي معقد له حاجاته النفسية والاجتماعية والشخصية التي يجب أن تهتم بها الإدارة)) . (ص١١٦)

ويقول *علي السلمي (١٩٦٩م)* ((أن هذه التجربة قد توصلت إلى نتائج ذات أهمية بالغة في مجال الإدارة ويمكن تلخيصها فيما يلي:

١- إن الحالة المعنوية للعمال هي التي تحدد مدى رغبتهم في العمل كما تؤثر على كفاءتهم الإنتاجية.

٢- إن التنظيم الاجتماعي وعلاقة الجماعة غير الرسمية التي تنشأ بين العمال هي التي تحدد إنتاجهم.

٣- إن سياسة الإدارة مع العاملين ومدى اهتمامها بهم وحسن تعاملها معهم له أ ثر

في نفوسهم مما يدفعهم لزيادة الإنتاج.

٤- إن مشاركة العامل في اتخاذ القرارات في العمل يعد حافزاً له في المساهمة الجادة في رفع كفاءة الإنتاج.

ومن هنا يتضح أن سبب اهتمام الدول الغربية بالعنصر البشري وإجراء التجارب ما هو إلا من أجل رفع معدلات الإنتاج وكفاءته لمعالجة الكساد الذي انتشر في الولايات المتحدة بعد الحرب العالمية الثانية وهكذا بدأ الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والتي ركزت على ضرورة معاملة العاملين كبشر وتهيئة جو مناسب للعمل يمكّن العامل من تحقيق أهدافه الشخصية والعمل على الاستفادة من التنظيمات غير الرسمية في حل مشاكل العمل)). (ص ٢٥٨ -٢٥٩)

ويذكر *محمد المرصفي (١٤٠٣هـ)* ((أنه من خلال استعراض العلاقات الإنسانية في الغرب يتبين أن الهدف الأساسي من الاهتمام بتلك العلاقات في الدول الغربية ليس إلا الرفع من مستوى الإنتاج في تلك المؤسسات والمنظمات وإن كانوا يزعمون اهتمامهم بذات الفرد العامل والعمل على تحقيق أهدافه خلال إنجازاته في عمله وإن كان هذا يتحقق كنتيجة طبيعية للعمل كما أنه لم يكن هناك من الدراسات من أولت اهتمام خاص للعاملين دون النظر إلى رفع معدل الإنتاج وكفاءته وهكذا يتبين أن هناك جوانب قصور في تلك النظريات وخاصة في الجانب الإنساني ويعود هذا القصور لكون أن هذه النظريات وغيرها ما هي إلا من صنع البشر وقد أكدت هذه النظريات على أن العلاقات بين الأفراد تعتمد على الإنتاج والتجارة حيث أن الاقتصاد له أثر كبير في توجيه السلوك وتحديد علاقة الأفراد فيما بينهم ونحن لا ننكر أهمية الاقتصاد في مثل هذا الأمر إلا أن هناك عنصراً أكثر أهمية للارتفاع بمستوى هذه العلاقات بين الأفراد بل أن العنصر الأساسي في تحديد هذه العلاقات ويمكن من خلاله أن نحصل على مجتمع تسوده المحبة

والـمـودة، كما أن هذا العنصر يسهم بشكل كبــير في تحديـد الاقتصـاد والتطـور والتقـدم لذلك المجتمع وهو الدين)).(ص ٨٠ – ٨١)

وإذا كان للدين دور هـام في تحديـد العلاقـات الإنسـانية بـين الأفـراد فـإن الديـن الإسلامي قد نظم جميع أنواع السلوك الإنساني وحدد العلاقة بين جميع أفــراد المجتمـع فنجد أنـه حدد علاقة الإنسان بنفسه، وعلاقة الإنسان بأخيه الإنسـان، وعلاقـة الإنسـان بالمجتمع الذي يعيش فيه، بل أيضاً حدد علاقة الدولة بغيرها من الدول، وقـد أحيطـت هذه العلاقات المختلفة بسياج قوي وهو علاقة جميع هؤلاء با لله سبحانه وتعالى.

العلاقات الإنسانية في الإسلام

تميزت العلاقات الإنسانية في الإسلام عن غيرها من العلاقات التي قامت وتقوم في المجتمعات غير الإسلامية وذلك لأنها تنبع من عقيدة آمن بها أفراد ذلك المجتمع المسلم وهي وحدة المنشأ لبني البشر وفي هذا يقول *محمدهريدي (١٤١٠هـ)* ((وحتى نتمكن من التعرف على العلاقات الإنسانية السليمة والتي يجب أن تنشأ بين الأفراد في المجتمع الواحد لابد أن يعرف كل فرد من أفراد هذا المجتمع أصل خلقه وأنه يشترك مع جميع البشر في أصل هذه النشأة وبهذا فهم أخوة من أصل واحد. ومتى عرف هذا للجميع فإنهم سيعترفون بمبدأ المساواة فلا يكون هناك فضل ولا فرق بين فرد وآخر ولكن عندما أُغفلت هذه الحقيقة في وحدة المنشأ وسادت العنصرية، وانقسم الناس إلى طبقات سادة وعبيد مما بث روح الفرقة بين أفراد المجتمع الواحد، واستمر الوضع هكذا إلى أن جاء الإسلام وأخذ يرشد الناس إلى طريق الخير وبعث لهم رسول منهم)).(١١-١٢)

وببعثة الرسول ﷺ تبدلت المفاهيم وساد الود والوفاق بين أفراد ذلك المجتمع الناشئ، فقد وضع الإسلام المبادئ الأساسية في توحيد الكلمة وجمع الصف وتوثيق الصلات بين أفراد المجتمع، فآخى بينهم ونشر روح التعارف والتعاون وبهذا كانت الدولة الإسلامية الأولى وحدة متماسكة متكاملة متعارفة لا فرق بين أفرادها إلا بالتقوى والعمل الصالح.

ويوضح *محمد هريدي (١٤١٠هـ)* ((أن أساس التفاضل بين البشر في الإسلام هو مقياس إلهي وهذا فيه عدل لأنه من خالق البشر وبالتالي نجده مختلف عن مقاييس البشر التي تصنعها النظم الوضعية والنظريات البشرية القاصرة، وبهذا المقياس الإلهي "مقياس التقوى" يتحقق الإنصاف بين بني الإنسان، وهكذا فتح الطريق أمام العاملين

لكي يأخذوا نصيبهم من الدنيا وثوابهم في الآخرة، كما جاء ليلقي في نفوس الأفراد الإحساس بالكرامة ويدفعهم إلى التسابق دائماً في مجال الخير)). (ص٤٣)

ومنذ أن جاء الإسلام عمل على توثيق الروابط والعلاقات الإنسانية التي يتحقق بإقامتها مجتمع منتج وعامل في ظل هذه العقيدة السامية ، وهكذا وضع الإسلام المنهج القويم الذي على أساسه يتعامل أفراد هذا المجتمع مهما اختلفت الأزمنة أو الأمكنة فربط بين الجميع بعقيدة ثابتة وراسخة هي عقيدة التوحيد، وهذه العلاقات التي إنشاءها الإسلام تعترف بكرامة الإنسان ومنزلته وعقيدته وبذلك قضى على العلاقات العصبية التي تسبب الفرقة والنزاع والشقاق بين أفراد المجتمع.

ويقول *محمد المرصفي (١٤٠٣هـ)* ((أن الإسلام عندما نظم جميع العلاقات في المجتمع كان تنظيمه دقيقاً لم ترق إليه النظم الوضعية أو المبادئ الإنسانية التي وضعها البشر فبين كل الحقوق والواجبات وذلك في ظل العدل والمساواة وبهذا وضع الإسلام مصلحة الإنسان في المرتبة الأولى بغض النظر عن الأحساب والأنساب ، وهذا عكس العلاقات القائمة في الغرب حيث يكون الاهتمام والتركيز على الجوانب المادية دون الجانب الإنساني مما سبب اختفاء القيم والروابط بين أفراد المجتمع الواحد)).(ص ٨١- ٨٢)

ومن هنا يتضح أن الدين الإسلامي يعمل على بناء أمثل العلاقات الإنسانية وهذا يتطلب وجود قدوة صالحة ومثال حي لإقامة مثل هذه العلاقات وحتى تكون هذه القدوة محل ثقة الإنسان المتعامل معها ومن ثم تزيد ثقته في عمله الذي يقوم به مما يحقق للمجتمع أكبر فائدة من جهود هؤلاء الأفراد فينعم المجتمع وأفراده بالطمأنينة والرفاهية والسعادة.

وقد استطاع الرسول ﷺ أن يكسب ثقة الأفراد في ذلك المجتمع المتناحر، ويعمل على إزالة الفوضى التي كادت أن تهلكهم ، وبهذه الثقة نجد أن الكثير من أفراد المجتمع الإسلامي قدموا حياتهم وأرواحهم في سبيل الدعوة الإسلامية ونشر الإسلام وما كانت

هذه التضحية منهم إلا نتيجة للحكمة والطريقة التي اتبعها الرسول ﷺ معهم في التعامل مما جعل الثقة متبادلة بين القائد والمرؤوسين، وبهذا استطاع ﷺ أن يضع ركائز ومبادئ العلاقات الإنسانية في ذلك المجتمع الإسلامي.

وهذا ما ستتناوله الباحثة بشيء من التفصيل في الفصل الرابع -بإذن ا لله- من خلال استعراض بعض المواقف والأحداث التأريخية والتي يمكن من خلالها استنباط أهم المبادئ والأسس لإقامة مثل هذه العلاقات الإنسانية السليمة والتي منبعها القرآن الكريم حيث كان ﷺ خلقه القرآن ، وذلك عندما سئلت السيدة عائشة رضي ا لله عنها عن خلقه ﷺ قالت "كان خلقه القرآن".(رواه مسلم)

ويقول *محمد المرصفي (١٤٠٣هـ)* ((فإذا كانت العلاقات الإنسانية لها أهمية في مواقع العمل وفي مجال الاقتصاد والإنتاج فإننا نحتاج إلى مثل هذه العلاقات في ميدان التربية والتعليم في مختلف جوانبه العملية والإدارية وهذا يعود لأسباب منها:

١- إن مجال التربية والتعليم يتكون من العنصر البشري.

٢- إن الخامة التي يتعامل معها هؤلاء العاملين هي عنصر بشري أيضاً.

وبذلك تصبح العلاقات الإنسانية وتكوينها في ميدان التربية والتعليم عملية صعبة جداً وتحتاج إلى نشاط ومهارة خاصة لأن مثل هذه العلاقات في المجتمع المدرسي ستكون بين جميع الأفراد في هذا المجتمع الصغير، وبما أن الإدارة المدرسية هي المشرفة على هؤلاء الأفراد فإنها تحتاج إلى ممارسة وتطبيق مثل هذه العلاقات الإسلامية السامية في هذا المجتمع المدرسي سواء ممارسة العلاقات مع المعلمين أو التلاميذ أو حتى المستخدمين أو الإداريين أو الزائرين للمدرسة وهكذا نجد أن العلاقات الإنسانية تزيد تعقداً في مجال التربية والتعليم وذلك لأنها تتعامل مع أفراد مختلفين في الأعمار والمستويات الثقافية

والعلمية والمهنية)) . (ص٨٨)

العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية:

يتكون المجتمع المدرسي من مجموعة من الأفراد التي تتعامل معهم الإدارة من معلمين وإداريين وطلاب ومستخدمين بالإضافة إلى أولياء الأمور فجميع هذه الفئات تسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المدرسة المرسومة من قبل الإدارة التربوية وفي هذا يقول *محمدمرسي (١٤١٣ هـ)* ((تعتبر المدرسة تنظيماً اجتماعياً متفاعلاً ، يسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع الذي نشأت فيه، ولكي تسهم الإدارة المدرسية في تطور وتقدم ذلك المجتمع ، فلابد من إقامة علاقات إنسانية سامية ، تربط بين جميع الأفراد العاملين في المجتمع المدرسي، وإن كان هناك اختلاف في الفئة العاملة في المجال التربوي، إلا أن هناك أهداف مشتركة بينهم فهم يعملون من أجل الوصول إلى أهداف موحدة ، ومصالح مشتركة ، وحتى تتمكن المدرسة من السمو بمستوى مجتمعها، لابد من أن يسود بينهم الود والعطف والمحبة ، وهذا ما يسمى بالعلاقات الإنسانية التي تربط بين الجميع في هذا المجتمع الصغير)).(ص١٦٠)

ويضيف *محمد المرصفي (١٤٠٣هـ)* ((أن توفر مثل هذه العلاقات الإنسانية السليمة في المدرسة ، يكون حافزاً إيجابياً للعمل،فيقبل جميع الأفراد في المدرسة عليها،وتزيدرغبتهم وميلهم لها وتقديرهم للدورالذي تقوم به في المجتمع)) .(ص٩١)

وبهذه العلاقات الإنسانية الطيبة بين أفراد المجتمع المدرسي ، يمكن تهيئة بيئة صالحة لتحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية.

ويحدد *محمدالمرصفي (١٤٠٣هـ)* ((أن الإدارة المدرسية تلعب دوراً عظيماً في خلق جو مرضٍ في المدرسة ، بحيث تتمكن من إرضاء مطالب أفرادها والعاملين فيها وإشباع حاجاتهم ، بالإضافة إلى تحقيق أهداف المدرسة، ويبرز دور مدير المدرسة في العمل الجاد على تحقيق وإيجاد مثل هذه العلاقات الإنسانية في المدرسة،وعلى قدر

نجاحه في ذلـك فإنـه يسمو بمستوى مدرسته في مختلـف جوانـب العمليـة التعليميـة والتربوية ، وحيث أن هناك ثلاث جوانب يجب على مديرالمدرسة ممارستها وهي :

١- الجانب الإداري ٢- الجانب الاجتماعي ٣- الجانب العلمي والتربوي

وجميع هذه الجوانـب لا يمكـن أن يؤديهـا مديـر المدرسـة مـا لم يكـن للعلاقـات الإنسانية دور بارز فيها ، وبالتالي يمكن تحقيق أهـداف العمليـة التعليميـة والتربويـة بالشكل المطلوب)).(ص٩٢)

فالعلاقات الإنسانية في المجتمع المدرسي كما يقـول *محمدمرسـي*(١٤١٣هـ) ((تأخذ أبعاداً مختلفة ، وتذهب مذاهب شتى، غير أنها تتحدد بالعلاقات الاجتماعية بين المدير والمعلمين ، بين المدير والتلاميذ ، وبين المعلمين بعضهم ببعض، وبين المعلمين والتلاميذ وبين التلاميذ بعضهم ببعض)). (ص١٨٢)

وتضيف الباحثة إلى هـذه العلاقـات أيضـاً علاقـة الإدارة المدرسـية بالمستخدمين فيها، وعلاقتها بأولياء أمور الطلاب أيضاً في المدرسة.

أ - علاقة الإدارة المدرسية بالمعلمين:

لابد أن تحرص الإدارة المدرسية على تقوية علاقتها بالمعلمين بشتى الطرق ومنها ماذكره *سليمان الحقيل (١٤١٤هـ)* ((من أن ثقة المدير بنفسه تلعـب دوراًكبـيراً في توثيـق العلاقـة بينـه وبـين المعلمـين ، فهـذه الثقــة تمكنــه مــن مواجهــة مختلــف المواقف،والتعامل مع المعلمين كزملاء في العمل من أجل الصالح العام للمدرسة والتلاميذ، وهذه الثقة التي يتمتع بها المدير لها أكبر الأثر في زيادة ثقته بالمعلمين ، مما يؤثر علـى عملهم ويغرس الثقة فيهم ،وبالتالي سيتعامل هؤلاء المعلمـين مـع طلابهـم بنفـس الثقـة وهذا في الغالب يسـهم بشـكل كبـير في توثيـق العلاقـات الإنسـانية بـين جميـع الأفـراد العاملين، كما أنه يخلق جواً يسوده الاحترام المتبادل بين الأفراد والتقدير لقيمة كل فرد فيهم.(ص١٨٨)

وحتى يتمكن مدير المدرسة من السمو بمستوى العلاقات الإنسانية ، فلابد أن يعمل على احترام شخصية المعلم ، وهذا الاحترام يتطلب الاهتمام بالمعلمين ومشكلاتهم التي تواجههم داخل المدرسة، وتقدير أرائهم ومقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار، فجميع هذا يشعر المعلمين بالانتماء إلى المدرسة وحبهم للعمل داخلها وبالتالي الرضا عن العمل وهذا يحقق أهداف العملية التعليمية والتربوية، ويشبع حاجات المعلمين النفسية والاجتماعية ، كما عليه أن يعمل على إعطاء المعلمين فرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتنظيم الداخلي وأيضاً إعطائهم بعض المسئوليات وما يقابلها من تفويض للسلطة لمارسة هذه المسئولية حيث يسهم هذا في تعريف كل فرد بدوره وواجباته ومسئولياته في نطاق السلطة التي أعطيت له.

ويقول *نبيل السمالوطي (١٤٠٦هـ)* ((وتسعى إدارة المدرسة إلى حل جميع الخلافات التي تظهر بين المعلمين ، وبث روح الألفة بينهم ، والتعاون والمحبة حتى تؤتي العملية التعليمية ثمارها المرجوة مما يسهم في تنمية الشخصية السوية بالنسبة للطلاب، حيث أن العلاقات بين المعلمين أنفسهم لها الأثر الكبير في تنمية العلاقات الإنسانية السليمة بين الطلاب بعضهم مع البعض)). (ص٦١ – ٦٧)

وإن اهتمام الإدارة المدرسية بالمعلمين يتعدى إلى خارج حدود العمل المدرسي ، فتعمل على المساهمة في حل مشكلاتهم الشخصية ، لأن المعلم لا يمكن أن يتخلى عن مشاكله الشخصية داخل المدرسة ما لم يجد لها حلاً ، وهذا بالتأكيد يؤثر على علاقة المعلم بالإدارة ، وعلاقته بأخيه المعلم ، وأيضاً علاقته بطلابه، وبالتالي يتأثر أداء المعلم في المدرسة ، مما يعكس أثره على سير العملية التعليمية والتربوية ، فتعمل الإدارة المدرسية على مساعدة المعلم على حل هذه المشاكل الخاصة به على قدر المستطاع.

وجميع هذا يتطلب أن يكون مدير المدرسة ذو شخصية متكاملة محباً لعمله، مشاركاً للآخرين في مختلف المجالات ، ولديه القدرة والشجاعة على اتخاذ القرارات ومخلصاً في العمل ، وبهذا يتمكن من كسب ثقة المعلمين فيه ، ومن ثم تكوين علاقات

إنسانية سليمة يمكن معها تحقيق أهداف المعلمين وتحقيق الأهداف التربوية وبشكل يسهم في تقدم وتطور المجتمع الذي تخدمه.

ب - علاقة الإدارة المدرسية بالطلاب:

إن عملية التربية والتعليم لم تعد عملية تلقين المعلومات فقط بل أصبحت تسهم في رفع مستوى الفرد وبناء شخصيته وفي هذا يقول ***محمد البليهشي (١٤١٢هـ)***

((أن مهمة المدرسة لم تقتصر على تلقين المعلومات بل تعدت إلى تنمية الشخصية السوية التي يمكن أن تخدم نفسها ، ومن ثم تخدم مجتمعها بكل الإمكانات والطاقات المتوفرة لديها ، وبتغير مفهوم التربية تغير مفهوم الإدارة المدرسية من حيث المهام والواجبات والمسئوليات أمام الطلاب فأصبحت الإدارة المدرسية تهتم بجميع ما يسهم في نمو الطالب كعضو في الجماعة من أجل إعداده بما يتوافق مع الحياة)). (ص١٧٤)

ويؤكد ***محمد مرسي (١٤١٣هـ)*** على ذلك بقوله ((أن الطالب أصبح محور العملية التعليمية لذلك على إدارة المدرسة ممثلة في مديرها أن تدرك أهمية تحديد علاقة واضحة ودقيقة مع التلاميذ، وعلى الرغم من أن هذه العلاقة في معظم الأحيان تتحول إلى علاقة إدارية روتينية مثل حصر الغياب، ورصد الدرجات، ورصد السلوك غير المرغوب فيه، إلا أن هذه العلاقة يجب أن تصبغ بطابع إنساني تتكون في إطارها شخصيات التلاميذ)) .(ص١٨٤)

فالمدير القائم على إدارة المدرسة ، له دور تربوي في تحقيق علاقات إنسانية سليمة مع الطلاب ،ولابد له من تحديد الوسائل المعينة لتقوية أواصر تلك العلاقة بينه وبين الطلاب في المدرسة ،واحترام شخصية الطلاب والمعاملة العادلة تشعرهم بأنهم جزء من المدرسة ، ومن هنا لابد أن يستمع مدير المدرسة إلى رغباتهم ومشاكلهم ، وأن يخلق جواً مناسباً للاتصال بهم ، ومناقشتهم ، حتى يتمكن الطلاب من إبداء الرأي بحرية ، وهذا يعطيهم ثقةً في إدارة المدرسة ، ويزيد من عمق العلاقة بينهم وبين مديرها.

ويقول *سليمان الحقيل (١٤١٤هـ)* ((وعندما تعمل الإدارة المدرسية على إشباع حاجات الطلاب النفسية والاجتماعية ، فإنه بالتأكيد تسود روح المحبة والألفة والتعاون بينهم. ويمكن للإدارة المدرسية إشباع حاجات الطلاب عن طريق:

١- الاهتمام بالمستوى العلمي للطلاب ، وتهيئة الفرص لاكتشاف ميولهم وقدراتهم وإمكانياتهم ، وإعداد الخطط التي تسهم في تنمية هذه الميول والرفع من مستوى الطلاب ، وبث روح المنافسة الشريفة بينهم ، ومحاولة توزيع الطلاب في الفصل على نحو يسهم في تجانس مجموعة الفصل الواحد.

٢- الاهتمام بالنشاط المدرسي وتنويعه لأن هذه الأنشطة تجمع مختلف المراحل الدراسية من الطلاب ،مما يسهم في توثيق الصلات والروابط بينهم حسب الميول والاستعداد ، وبالتالي يؤثر على إ براز السمات الشخصية للطلاب.

٣- الاهتمام بالتوجيه والنصح والإرشاد للطلاب ، بأسلوب يشعرهم بالمحبة والحرص عليهم والاهتمام بهم، سواءً داخل الفصول الدراسية أو خارجها.

٤- الاهتمام باشتراك الطلاب في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بنظام المدرسة في حدود الإمكانيات ، وهذا يعطيهم ثقة في أنفسهم ، وثقة في الإدارة ، فيحرصون على احترام هذه الأنظمة ، وتطبيقها لأنها نابعة منهم.

٥- الاهتمام بمناقشة مشاكل الطلاب ، والتعرف على وجهات النظر المختلفة منهم ، ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها ، مما يعودهم على إبداء الرأي واحترام من يتعاملون معه.

ومن خلال هذه الطرق المختلفة تتمكن الإدارة المدرسية من تحقيق جو مفعم بالألفة والمحبة والتعاون بين الطلاب أنفسهم ، وبين الإدارة المدرسية، وأيضاً بين الطلاب والمعلمين)).(ص ١٩٠ – ١٩١)

جـ - علاقة الإدارة المدرسية بالمستخدمين:

ومن الأفراد الذين تتعامل معهم الإدارة المدرسية بصفة مستمرة المستخدمين وهؤلاء الأفراد يلعبون دوراً هاماً في المدرسة، ولذلك يجب على الإدارة المدرسية أن تعمل على توثيق علاقتها بهم ، لأنه لا يمكن الاستغناء عنهم ، فهم الذين يُبرزون المدرسة بصورة لائقة من النظافة والتنظيم.

ويقول *محمدالبليهشي (١٤١٢هـ)* ((وإن مدير المدرسة، يحرص على متابعة هؤلاء المستخدمين ، من حيث توزيع العمل والإشراف عليهم وتفقد أعمالهم، ولابد أن يمتاز تعامل إدارة المدرسة مع هذه الفئة بالمعاملة الحسنة ، التي تتسم باحترام الكبير ، وتقدير المجهود الذي يقدمونه ، كما يكون توجيههم وإرشادهم إلى الأخطاء بطريقة لبقة لا تخدش كرامتهم أو تؤذيهم ، ومما يوثق الصلة بين الإدارة المدرسية وفئة المستخدمين في المدرسة ، هو تقدير الإدارة لهم ومراعاتها لظروفهم المعيشية ، وعدم تكليفهم ما لا يطيقون ، ومخاطبتهم بما يفهمون ، وعدم التعالي عليهم وبذلك تتمكن الإدارة من كسب نشاط وهمة هذه الفئة وحيويتها في القيام بالأعمال المنوطة إليهم بكل حماس ومحبة للعمل والتفاني فيه مما يعكس صورة حسنة للمدرسة وإدارتها.(ص١٨٩)

وبهذا يشعر المستخدم بالانتماء إلى المدرسة ، وأنه عضو فعال فيها ، وله دوره ومكانته بين كل من في هذا المجتمع ، فيعطف على الصغير من الطلاب ويحترم المعلمين والإدارة ، مما يجعل العلاقة بينهم علاقة محبة وود وألفة وتقارب لا فرق بينهم ، وبهذا يسود الحب والتعاون بين جميع الأفراد في المجتمع المدرسي من معلمين وطلاب ومستخدمين والتفاني في العمل، مما يؤثر على أداء الإدارة المدرسية ، فتسهم بشكل جيد في تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية.

د - علاقة الإدارة المدرسية بأولياء الأمور:

إن الإدارة المدرسية الجيدة هي التي تعمل على تكوين علاقات طيبة مع أولياء الأمور، وتفتح أبواب المدرسة أمامهم لزيارتها واستقبالهم بكل صدر رحب، وهذا يسهم في تعريفهم بأهداف المدرسة ،ومشكلاتها وبالتالي مساهمتهم في الرفع من مستواها.

يذكر *سليمان الحقيل (١٤١٤هـ)* ((أن دور المدرسة لا يقتصر على خدمة الطلاب في المدرسة بل يتجاوز دورها إلى خدمة البيئة التي توجد فيها، وعلاقة الإدارة المدرسية بأولياء أمور الطلاب لها دور كبير في الإسهام في تذليل العقبات التي تواجه المدرسة ، ولابد أن تتسم العلاقة بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور بالحرص على تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية، ومتى ما توفرت العلاقات الإنسانية بين الإدارة وبين أولياء الأمور استطاعت المدرسة مواجهة مشكلاتها وخاصة مشكلة الإمكانات المادية)).(ص١٩١)

ويقول *محمدالبليهشي (١٤١٢هـ)* ((إذا حظيت المدرسة باستجابة أولياء الأمور فإنها تتمكن من توفير الجو المدرسي السليم للطلاب، ذلك الجو البعيد عن المشاكل والتعقيد، ويقع على مدير المدرسة العبء الأكبر في استجابة أولياء الأمور، وهنا يجب ألا يغيب عن الإدارة المدرسية أنها ستواجه نماذج مختلفة لمستويات أولياء أمور الطلاب في المدرسة فمنهم من يعي ويفهم الدور الحقيقي للمدرسة ويكون له دور فعّال في خدمة أهداف التربية والتعليم، ومنهم من يجهل هذا الدور ويحمل المدرسة مسئولية الأخطاء التي يقع فيها الطلاب، ومنهم من يأتي وهو ثائر يحمل المدرسة أي خطأ ينقله الطالب دون وعي أو فهم للموقف، ومنهم من لا يعرف دور المدرسة ولا الدور المطلوب منه أيضاً تجاه المدرسة)). (ص١٨٧ - ١٨٨)

والإدارة المدرسية حين تتعامل مع أولياء الأمور هؤلاء ،لابد لها أن تسعى إلى خلق جو من الود والتفاهم مع مختلف النماذج، حتى تتمكن من كسبهم وذلك بالعلاقة

السليمة التي تمارسها معهم ، وباحترام أولياء الأمور يمكن للمدرسة أن تقدم خدماتها وتحقق أهدافها وترفع مستوى الطلاب العلمي والثقافي، وتسهم في بناء الشخصية السوية لهم، وذلك نتيجة للتوافق بين أهداف المدرسة والمنزل، والتعاون فيما بينهما من أجل تنمية الشخصية السليمة وعدم شعور الطالب بالاختلاف بين المبادئ التي يتلقاها من المدرسة والتي يتلقاها من المنزل، وبهذا يكون الطالب عضواً فعّال في المستقبل، ويخدم مجتمعه، ويسهم في تطوره وتقدمه بإذن ا لله عز وجل .

وسوف تقتصرالباحثة في هذا البحث على مناقشة العلاقات الإنسانية القائمة بين إدارة المدرسة والمعلمين مع الإشارة عند الحاجة إلى بقية الأفراد الذين تتعامل معهم الإدارة في المجتمع المدرسي .

الفصل الثالث

- مصادر السيرة النبوية .
- حياة الرسول ﷺ.
- تقديم .
- مولد الرسول ﷺ ونسبه .
- نشأته ﷺ.
- حياة الرسول ﷺ قبل البعثة.
- مظاهر الكمال لشخصية الرسول ﷺ.
- بعثة الرسول ﷺ.
- وفاته ﷺ .

مصادر السيرة النبوية

المـــــصدر الأول: القرآن الكريم :

يعد القرآن الكريم من أهم وأوثق المصادر لمعرفة سيرة الرسول عليه الصلاة والسلام حيث تناولت كثير من الآيات القرآنية طرفاًمن حياته ﷺ قبل البعثة وبعدها .

المـــــصدر الثاني: الحديث النبوي الشريف:

ا هتمت كتب الحديث الشريف بجمع أقوال النبي ﷺوأفعاله وتقريراته وصفاته الخُلقية والخَلقية كما انها تابعت غزوا ته وبعوثه وأ فردت لها ا بواباً ومن أشهر كتب الحديث الصحيحان البخاري ومسلم ، ويليها كتب السنن والمسانيد ، وأعظمها مسند الإمام أحمد بن حنبل .

المـــــصدر الثالث:كتب الـــمغازي والسير :

وهذه الكتب تتناول سيرة الرسول عليه الصلاة والسلام من القرآن الكريم والحديث الشريف تتضمن أموراً أخرى تضاف إلى ما ورد في القرآن الكريم والحديث الشريف ومن أشهر هذه المصادر: مغازي عروة بن الزبيروالزهري ، وسيرة ابن سحاق التي قام بتلخيصها ابن هشام وأ شتهرت على يديه .

المـــــصدر الرابع : كتب التأريخ :

ويقصد بكتب التأريخ التأريخ الإسلامي العام ، وهي عادة تفرد جزء اً منها للسيرة النبوية . ومن أ وثق وأصح هذه الكتب طبقات ابن سعد، وتأريخ الرسل والملوك للإمام أبي جعفر الطبري وغيرهم.

المـــــصدر الخامس: كتب المعجزات :

وتسمى هذه الكتب بكتب دلائل النبوة ومن أشهرها دلائل النبوة لأبي اسحاق الحربي ، ولابن قتيبة والبيهقي أما أضخم هذه الكتب وأبسطهاكتاب الخصائص الكبرىللسيوطي .

المصدر السادس: كتب الشمائل:

وهذه الكتب تقتصر على ذكر أخلاق النبي ﷺ وعاداته وفضائله وما كان يعمله في يومه وليلته، وأشهر هذه الكتب وأولها (كتاب الشمائل) للحافظ الترمذي.

ومن خلال تتبع مصادر هذه السيرة النبوية والتي تناولت حياة الرسول ﷺ قامت الباحثة بتقديم نبذة مختصرة عن حياته ﷺ منذ ولادته إلىوفاته عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم .

حياة المصطفى عليه الصلاة والسلام

تقديم:

كانت العرب قبل الإسلام تعيش في ظلام دامس، ظلام الظلم والجهل، ظلام الطغيان والاستبداد، والفساد في مختلف جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والدينية فلم تكن هناك شريعة يحتكمون إ ليها بل كانوا يرجعون في أحكامهم إلى العرف السائد وأ هواء ساد تهم ، فاحتاجوا إلى من يأخذ بيدهم إلى طريق الهدا ية الذي يحقق لهم السعادة والطمأنينة في مختلف الجوا نب ، وبالتالي يحقق لهم الفوز بنعيم الآخرة .

وكان المنقذ لتلك الجزيرة بل للعالم أجمع هو سيدنا محمد بن عبد ا لله الذي بعثه ا لله ليبدد الظلام ويهدي الكون إلى النور الإسلامي،فقد اتسمت سيرته عليه الصلاةوالسلام بالدقة والشمول لمختلف جوانب الحياة ،فكان عليه الصلاة والسلام مترجماً واقعياً للمنهج الرباني،حيث كان عليه الصلاةالسلام مثلاً أعلى لما يجب أن يكون عليه المسلم ، لذلك كانت سيرته عليه الصلاة والسلام مجالاًخصباًللدراسة والإستنباط لكثيرمن الأحكام الشرعيةالتي تنظم مختلف جوانب الحياة، بالإضافةإلىإستنباط القيم والمبادئ التربوية والتعليمية والدعوية والأخلاقية والإجتماعية والإدارية والسياسية ، وبهذا نجد أن السيرة النبوية ينبوع فياض، يغدق بالخير، وتنعم به الإنسانية على اختلاف مشاربها.

مولد الرسول عليه الصلاة والسلام ونسبه:

مولده: ولد المصطفى ﷺ يوم الإثنين الثاني عشر من ربيع الأول عام الفيل.

نسبه : نسبه ﷺ لأبيه: هومحمد بن عبدا لله بن عبدالمطلب بن هاشم بن عبدمناف بن قصي بن كلاب بن مرة بن كعب بن لؤي بن غالب بن فهر بن مالك ابن النضر بن كنانة

بن خزاعة وينتهي نسبه ﷺ إلىعدنان بن إسماعيل بن إبراهيم عليهما أفضل الصلاة وأتم التسليم.

نسبه لأمه: فهي آمنة بنت وهب بن عبد مناف بن زهرة بن كلاب، وهي أفضل نساء قريش نسباً وموضعاً .(مهدى أحمد ،١٤١٢هـ،ص١٠٩ -١١١)

نشـــأته:

لقد نشأ الرسول ﷺ يتيماً فقد توفي أبوه قبل ولادته بأشهر، ودفن في المدينة عند أخواله بني عدي بن النجار، وعند ولادته فرح جده عبدالمطلب به كثيراً وسماه محمداً، وكانت العرب تلتمس المراضع لواليدها في البادية ، فكانت مرضعة الرسول ﷺ حليمة السعدية فعاش ﷺ في بني سعد أكثرمن أربع سنوات ، ثم عاد ﷺ إلى مكة ليعيش مع أمه إلا إنها توفيت بعد ذلك بسنتين وكفله جده عبدالمطلب ومن بعده عمه أبو طالب وكان عمره آنذاك ثمان سنوات فكان عمه به رحيماً، ولما بلغ مبلغاً يمكنه أن يعمل عمل برعى الغنم لأهل مكة على قراريط كما كان قد رعاها من قبل في البادية فقد قال الرسول عليه الصلاة والسلام:" ما بعث ا لله نبياً إلا رعى الغنم، فقال له أصحابه : وأنت يارسول ا لله ؟ قال: " وأنا رعيتها لأهل مكة بقراريط " .(رواه البخارى) (محمد بك ،١٤٠٦هـ،ص٨-١٠)

حياة الرسول عليه الصلاة والسلام قبل البعثة :

ولقد شب الرسول ﷺ بعيداً عن مفاسد الجاهلية ، وعاداتها السيئة في تلك الفترة التي كان فيها الفساد يسود الجزيرة العربية، فقد كان ﷺ أفضل قومه وأحسنهم خُلقاً، وأصدقهم حديثاً وأعظمهم أمانة، وأبعدهم عن الفحش والبذاءة ، وقد عمل الرسول عليه الصلاة والسلام في هذه الفترة بالتجارة وكان شريكه السائب بن أبي السائب ، ثم تاجربعد ذلك عليه الصلاة والسلام لخديجة - رضى ا لله عنها - بأموالها

على جُعل يأخذه، وقد كانت السيدة خديجة من أوسط قريش حسباً وأوسعهم مالاً، ولما عُرف عنه من الصدق والأمانة عرضت عليه نفسها،فتزوجها الرسول عليه الصلاة والسلام ، وقد أنجبت له السيدة خديجة جميع أبنائه ما عدا إبراهيم .(محمد بك ،١٤٠٦هـ،ص١٤-١٥)

مظاهر الكمال لشخصية الرسول عليه الصلاة والسلام :

وعاش الرسول ﷺ منذ طفولته إلى يوم بعثته مظاهر الكمال المحمدي ، وكل هذه المظاهر التي عاشها كانت دلائل لنبوته وآيات كمالاته، فقد رضيت قريش بالرسول ﷺ في شبابه ليكون حكماً لها في أعظم خلاف كاد يؤدي بها إلى الحرب، وذلك في حادثة بناء الكعبة عند وضع الحجر الأسود والقصة في ذلك مشهورة. حيث قام ﷺ بحل الخلاف ، حين أمرهم أن يبسطوا ثوباً فوضع فيه الحجر ، ثم أخذ من كل قبيلة ممثل لها ، ليرفع طرف الثوب حتى حاذوا موضع الحجر فرفعه بيديه الكريمتين فوضعه في مكانه ، وبذلك حقن دماء قريش .

ومن المظاهر التي تجلت فيها كمال شخصية الرسول ﷺ حضوره حلف الفضول وكان هذا الحلف بعد حرب الفجار ، حيث دعت قريش إلى الحلف ، وكان ذلك في دار عبد ا لله بن جدعان حيث صنع عبد ا لله طعاماً لكل من بنى هاشم ومرة وتميم وتم الحلف في شهرذى القعدة ، وحلف بعضهم لبعض متعاهدين متعاقدين با لله، ليكونن يداً واحدة مع المظلوم على الظالم حتى يؤدى إليه حقه . وقد حضر الرسول ﷺ ذلك الحلف وقال عنه في الإسلام " لقد شهدت في دار عبد ا لله بن جدعان حلفاً ما أحب أن به حمر النعم، ولو أدعى به في الإسلام لأجبت". (رواه مسلم)

فلم يكن الرسول ﷺ في شبابه يرضى إلا بالأمور العالية ، والتي يكون له بها الشرف والفخر بمشاركته فيها.(أبو الحسن الندوي،١٤٠٨هـ،ص ١١١-١١٣)

بعثة الرسول عليه والصلاة والسلام :

وحين بلغ الرسول ﷺ أربعين سنة من عمره ، حبب إليه الخلوة في غار حراء ، فكان يتعبد فيه ليالٍ متوالية وكان تعبده عليه الصلاة والسلام على ملة إبراهيم عليه السلام ، وفي شهر رمضان في السابع عشر منه في السنة الحادية والأربعين من ميلاده نزل الوحي على رسول ا لله في غار حراء.

وأما قصته ﷺ في ذلك اليوم مع جبريل عليه السلام كما جاء في صحيح البخاري عن عائشة رضي ا لله عنها قالت: "أول ما بدأ به رسول ا لله ﷺ الرؤيا الصالحة في النوم ، فكان لا يرى رؤيا إلاّ جاءت مثل فلق الصبح، ثم حبب إليه الخلاء ، فكان يخلو بغار حراء فيتحنث في الليالي ذوات العدد قبل أن ينزع إلى أهله ويتزود لذلك ثم يرجع إلى خديجة فيتزود لمثلها ،حتى جاءه الحق وهو في غار حراء، فجاء الملك فقال: أقرأ قال: ما أنا بقارئ، قال: فأخذني فغطني حتى بلغ مني الجهد ثم أرسلني، فقال: أقرأ، فقلت: ما أنا بقارئ فأخذني فغطني الثانية حتى بلغ مني الجهد ثم أرسلني فقال: أقرأ، فقلت ما أنا بقارئ، فأخذني فغطني الثالثة ثم أرسلني فقال:﴿ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِكَ الَّذِي خَلَقَ ۞ خَلَقَ الْإِنسَانَ مِنْ عَلَقٍ ۞ أقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ۞ عَلَّمَ الْإِنسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴾(سورة العلق ، آية ٤) فرجع بها رسول ا لله ﷺ يرجف فؤاده، فدخل على خديجة بنت خويلد فقال: " زملوني، زملوني" فزملوه حتى ذهب عنه الروع، فقال : لخديجة وأخبرها الخبر "لقد خشيت على نفسي" فقالت : كلا وا لله ما يخزيك ا لله أبداً إنك لتصل الرحم ، وتحمل الكل ،وتكسب المعدوم ، وتقري الضيف ، وتعين على نوائب الحق" .

و بنزول الوحي على الرسول ﷺ وقفت معه زوجته السيدة خديجة في أصعب المواقف وأحلك الأيام حيث أنها آمنت به وصدقته ، وأزرته . وهذا دليل على كمال عقلها وفضلها رضي ا لله عنها وهكذا بدأ المصطفى ﷺ في تحمل أعباء الدعوة للإسلام، وقد

كابد الكثير من المصاعب والآلام من أجل إعلاء كلمة الحق وكانت بداية دعوته ﷺ سراً في دار الأرقم بن أبي الأرقم حيث كان يدعو الناس إلى الإسلام سراً حتى اكتمل عدد المسلمين في تلك الفترة أربعين رجلاً، وأخذت أعداد المسلمين في ازدياد إلا أنه لم يجهر الرسول ﷺ بالدعوة في قريش وذلك لأن ا لله لم يأذن له بعد ولا للمؤمنين بالجهر بها. واستمر الرسول ﷺ في الدعوة سراً ثلاث سنوات ثم أمر بالجهر بها حيث قال ا لله تعالى: ﴿فَاصْدَعْ بِمَا تُؤْمَرُ وَأَعرِضْ عَنِ الْمُشرِكِينَ﴾(سورةالحجر،آية٩٤)

وقد نال الرسول ﷺ كثير من الأذى في سبيل الدعوة الإسلامية من مشركي قريش ، وخرج ﷺ بتلك الدعوة خارج مكة المكرمة لعله يجد من ينصر دعوته ويشد من أزره ، إلا أنه لقى أذى كثيراً.حين خرج إلى الطائف وانصرف عائداً منها ودعا ا لله عز وجل فقال: " اللهم أهد ثقيفاً وأت بهم" واستجاب ا لله له فأتوا بعد حصارهم وآمنوا واسلموا.(محمد بك، ١٤٠٦هـ ، ص٤٤)

وهكذا استمر عليه الصلاة والسلام في دعوته للإسلام في مكة المكرمة ثلاثة عشر سنة ، كما أخذ يعرض دعوته ونصرته على كل ذي اسم وشرف ، حتى شاء ا لله له أن وفد إليه الأوس والخزرج، فبايعوه على النصرة لهذا الدين العظيم، وهكذا قويت شوكة المسلمين وأخذ المصطفى ﷺ من الأنصار عهداً وميثاقاً على نصرته ﷺ وفي هذه البيعة المباركة دليل عظيم على عظم شخصية المصطفى ﷺكقائد ومسؤول عن نشر هذه الدعوة العظيمة ، التي ملأت الدنيا حقاً وأخرجت الناس من الظلمات إلى النور.وبعد تلك البيعة زاد أذى قريش للمسلمين، مما جعل الرسول ﷺ يأمر أصحابه بالهجرة إلى المدينة المنورة، وبقى هو ﷺ وأبو بكر وعلي ابن أبي طالب وبعض المسلمين المستضعفين الذين لا يستطيعون حيلة ،ومن هنا بدأت مخاوف قريش من هجرة الرسول ﷺ إلى المدينة ، فيكون في منعة منهم في دور الأنصار، وعقدت قريش اجتماعاً للقضاء على الرسول ﷺ ،وانتهى ذلك الاجتماع على أن يؤخذ من كل قبيلة فتى شاباً نسيباً وسيطاً

منهم ثم يعطى سيفاً صارماً ثـم يعمـدوا إلى الرسـول ﷺ فيضربـوه ضربـة رجـل واحـد فيقتلوه ،وبهذا يتفرق دمه في القبائل ، فلا يتمكن بنو عبدمناف على حرب قومهم جميعاً فيرضوا منهم بالديـة.ولكـن ا لله غـالب علـى أمـره فـأوحى إلى الرسـول ﷺ مـا أجمعت عليه قريش وأمره بالهجرة ، فطلب الرسول عليه الصلاة والسـلام مـن علـى بـن أبي طالب –رضي ا لله عنه – أن يبيت في فراشه عليه الصلاة والسلام ليلة هجرته المباركة مع صاحبه أبابكر الصديق.وفي ذلك يتضح للقـارئ عمـق محبـة الرسـول ﷺ في قلـوب أصحابه وأقاربه ﷺ.(محمد رضا ،ص١٥٦–ص١٦٦)

وعند وصول الرسول ﷺ للمدينة ، استقبله أهلها بالفرح والسرور، وبهـذا أخـذت الدعوة الإسلامية تسير في إتجاه مغاير لما كانت عليه في مكة المكرمة ، فقد أخـذ المصطفـى ﷺ على عاتقه مهمة الإصلاح والتأسـيس والبنـاء للمجتمـع المسـلم والدولـة الإسـلامية فكان من أهم الأعمال التي عملها من أجل ذلك البناء هي:

١– بناء المسجد النبوي الشريف.

٢– اتصاله ﷺ باليهود في المدينة ودعوتهم إلى الإسلام.

٣– وضعه ميثاقاً للمهاجرين والأنصار متضمناً موادعة اليهود بالمدينة.

٤– المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار. (أبوبكـر الجزائـري ،١٤٠٩هـ،ص١٧٤–ص١٨٠)

وجميع هذه الأعمال التي قام بها الرسـول ﷺ مـا هـي إلا دليـل علـى حكمتـه وحسن إدارته لذلك المجتمع ، والتصرف النابع عن ثقة في نفس ذلك القائد.وبذلـك وضـع الرسول ﷺ القواعد الأولى لتلك الدولة العظيمة، واستقر الرسول ﷺ هـو وصحابتـه في المدينة المنورة حتى توفى فيها وانتقل إلى الرفيق الأعلى ، بعد أن نشر دعوتـه ، وألـف بين قلوب المسلمين ، وبلغ رسالة ربه. وخلال تلك الفترة التي عاشها الرسول ﷺ منذ البعثة إلى وفاته ﷺ رسم للأمة الإسلامية منهجـاً للحيـاة ، وكـان ذلـك المنهـج شـاملاً وكاملاً متناولاً جميع جوانب الحياة ، حيث أنه لم يدع صغـيرة ولا كبـيرة تخـص الفـرد

المسلم إلا وقد رسم لها طريقاً واضحاً . ووضـع لهـا قـاعدة تسـير عليهـا بمـا يتناسـب مـع مختلف الأزمنة والأمكنة.

وفـاتـــه عليه الصلاة والسلام :

وكان ابتداء مرضه عليه الصلاة والسـلام في بيـت زوجتـه ميمونـه – رضـي ا لله عنها –،وذلك في أواخر صفر سنة ١١ هجرية فلما اشتد به المرض ﷺ استأذن زوجاتـه في أن يمرض في بيت عائشة – رضـي ا لله عنهـا– وبقـى في بيتهـا إلى أن انتقـل إلى الرفيـق الأعلى يوم الاثنين في ربيع الأول سنة إحدى عشر هجرية .(محمد رضا،ص ٤٣٦-٤٣٩)

وفي الأيام التي كان يشكو الرسول ﷺ مـن مرضـه ،لم يـترك الدعـوة بـل كـان مواصـلاً لدعوته فقال حين حضرته الوفاة لـمـن عنـده مـن المسـلمين : " الصـلاة الصـلاة ومـا ملكـت إيمانكم" . (روا ه البخاري)

وفارق الرسول ﷺ الدنيا وقد حكم الجزيرة العربية ، وهابه ملوك الدنيا وملك قلوب المسلمين، حتى أنهم يفدونه ﷺ بالنفس والمال والولد .

الفصل الرابع

المحاورالأساسية للمبادئ المستنبطة من السيرة النبوية .

- صفات القائد المثالي.
- تنمية روح الفريق الواحد .
- الشعور الإنساني.
- اكتشاف المواهب وحسن التوجيه.
- تصويب الأخطاء.
- أساليب التحفيز الإداري الفعّال.
- صنع القرار.

صفات القائد المثالي

١ - مبدأ الحلم :

هناك كثير من المواقف التي يمربها الإنسان تجعله يفقد السيطرة على أعصابه وتحكمه فيها وهو بذلك يفتح مجالاً للفتن والخصومات ومن ثم لا يمكنه الوصول إلى ما يريد ويسعى إلى تحقيقه ، لذلك فإن ضبط الإنسان لنفسه وتحكمه في أعصابه يمكنه من التغلب على كثير من المشاكل التي يواجهها في حياته فيكسب بذلك مرضاة ا لله تعالى لأن الحلم والأناه صفتان يحبهما ا لله ومن ثم يكسب محبة المحيطين به ، قال ا لله تعالى: ﴿وَالكَـظِمِينَ الغَيظَ وَالعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَا للهُ يُحِبُّ المُحسِنِينَ﴾ (سورة آل عمران،آية١٣٤) فكان المصطفى ﷺ حليماً مع أصحابه وأعدائه فلم يكن عليه الصلاة والسلام يغضب إلا حين يكون هناك تساهل في إقامة حدود ا لله أو إساءة للدين الإسلامي، أما لنفسه فلا.

وهناك الكثير من الأحداث والمواقف التاريخية التي تؤكد أن المصطفى ﷺ كان حليماً في معاملاته مع الناس،ومن الوقائع الدالة على حلمه ﷺ وآ ناته ماذكره المباركفوري(١٣٩٦هـ) أن رسول ا لله ﷺ توجه إلى مكة في السنة السادسة من الهجرة لأداء العمرة فأحرم هو ومن معه من المسلمين وبعد أن وصل إلى ذى الحليفة أرسل عيناً له من خزاعة لينقل إليه أخبار قريش وحالهم ،فرجع له وأخبره بأن قريش قررت صده عن المسجد الحرام فغير رسول ا لله طريقه في السير حتى إذا نزل بالحديبية جاء بديل بن ورقاء إلى رسول ا لله وأخبره بأن كعب بن لؤى سيقاتلونه ويمنعونه من دخول مكة وبعد ذلك توالت الرسل من قريش إلى رسول ا لله ودارت بينهم وبينه عليه الصلاة والسلام مناقشات حول رجوعه هو ومن معه عن مكة هذا العام وكان أخر هذه

الرسل سهيل بن عمرو والذى بعثته قريش لعقد صلح مع رسول ا لله بشرط أن يرجع بمن معه من المسلمين عن مكة هذا العام فجاء سهيل إلى رسول ا لله وتكلم معه ثم إتفقا على عقد الصلح فدعى الرسول عليه الصلاة والسلام علي بن أبي طالب ليكتب كتاب الصلح مع قريش في الحديبية وكان الممثل لقريش في عقد الصلح هو سهيل بن عمرو، فلما أملى الرسول ﷺ على " علي " الكتاب وأملئ عليه " بسم ا لله الرحمن الرحيم " فقال سهيل : " أما الرحمن " فو ا لله لا ندري ما هو، ولكن اكتب باسمك اللهم، فأمر النبي ﷺ علياً بذلك، ثم أملى (هذا ما صالح عليه محمد رسول ا لله) فقال سهيل : لو نعلم أنك رسول ا لله ما صددناك عن البيت، ولا قاتلناك، ولكن اكتب محمد بن عبد ا لله، فقال: إني رسول ا لله وإن كذبتموني، وأمر علياً أن يكتب محمد بن عبد ا لله، ثم تمت كتابة الصحيفة ". (ص٢٩١) ، (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٣ ، ص٢٦٣ ، ٢٦٤)

ويوردالجزائري(١٤٠٩هـ) أيضاًموقفاً أخر يدل على حلمه عليه الصلاة والسلام وذلك حين كان ﷺ يطوف بالكعبة يوم فتح مكة، وكان فضالة بن عمير بن الملوح قد فكر في قتله ﷺ وهو يطوف ، فلما دنا من الرسول ﷺ ، قال له ﷺ :" أفضالة " قال : نعم فضالة يارسول ا لله، قال: "ماذا كنت تحدث به نفسك ؟" قال: لاشيء كنت أذكر ا لله،فضحك الرسولﷺثم قال: "استغفر ا لله "، ثم وضع يده على صدر فضالة فسكن قلبه، فكان فضالة ،يقول :وا لله ما وضع يده عن صدري حتىمامن خلق ا لله شئ أحب إلى منه .(ص٣٩٩)(ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٤،ص٥٩)

ويتجلى حلمه عليه الصلاة والسلام عندما يكون هذا الحلم مع ألد أعدائه وحامل لواء العداوة ضد رسول ا لله عليه الصلاة والسلام وهذا ما أورده المباركفوري (١٣٩٦هـ) من أن العباس عم رسول ا لله خرج من عند الرسول عليه الصلاة والسلام قبل يوم الفتح يلتمس أحداً من قريش ليخبر قريشاً بأن رسول ا لله خرج إ ليهم وذلك ليخرجوا إليه فيستأمنونه ، فوجد أبوسفيان وبديل فأخبرهما ،فقل أبو سفيان :فما الحيلة؟ فقال له :

وا لله لئن ظفر بك رسول ا لله ليضربن عنقك فاركب حتى أتي بك رسول ا لله ﷺ فأستأمنه لك ، فدخل العباس وأبو سفيان على رسول ا لله وعنده عمر بن الخطاب، فقال عمر: يارسول ا لله هذا أبو سفيان فدعني أضرب عنقه، قال العباس : يارسول ا لله أني قد أجرته، فقال ﷺ : " أذهب به يا عباس إلى رحلك، فإذا أصبحت فأتني به " ، فذهبت فلما أصبحت غدوت به إلى رسول ا لله عليه الصلاة والسلام فلما رآه قال :" ويحك يا أبا سفيان ألم يأن لك أن تعلم أن لآ إله إلا ا لله "، قال : بأبي أنت وأمي، ما أحلمك وأكرمك وأوصلك ؟ أما هذه فإن في النفس حتى الآن منها شيء ، فقال له العباس ،ويحك أسلم ، واشهدأن لآ إله إلآ ا لله وأن محمدرسول ا لله،قبل أن تضرب عنقك،فأسلم.(ص٣٤١) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ٤ ، ص٤٣- ٤٤)

وهذا موقف أخر يورده المباركفوري(١٩٣٦هـ) يبين حلم الرسول عليه الصلاة والسلام وأناته مع أعدائه وذلك حين أرسل مسيلمة الكذاب ابن النواحه وابن أ ثال إلى رسول ا لله ﷺ فقال لهما ﷺ :" اشهدا أني رسول ا لله"فقالا:نشهدأن مسيلمة رسول ا لله، فقال الرسول ﷺ :" آمنت با لله ورسوله، لو كنت قاتلاً رسولاً لقتلتكما". (ص٣٨٤) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ٤ ،ص٢٤٣) .

وكما حرص رسول ا لله على تطبيق مبدأ الحلم مع أعدائه فمن باب أولى أن يكون أكثر حلماًمع المسلمين فهذا موقفه عليه الصلاة والسلام مع ذو الخويصرة كما أورده الجزائري(١٤٠٩هـ) حين قال ذات مرة لرسول ا لله : أعدل فإن هذه قسمة ما أريد بها وجه ا لله، فقال له رسول ا لله: " ويحك فمن يعدل إن لم أعدل ".(ص٥٢٧)(ابن هشام ١٤٠٨هـ ، جـ٤، ص١٣٦)

إن المتأمل في جميع الأحداث السابقة يجد أن المصطفى ﷺ تحلى بالحلم في التعامل مع من أساء إليه سواء من المسلمين أو من أعدائه ﷺ ففي جميعها لم يتجاوز

حد الحلم في القول والعمل، فهذا سهيل بن عمرو يطلب منه ﷺ أن يمحو في الصلح كلمة " رسول ا لله " فلم يبالى فيمحوها بيده الشريفة ، وهذا أبو سفيان يقول له حين يسأله ألم يأن لك أن تعلم أني رسول ا لله ، فيجيب أبو سفيان أما هذه فإن في النفس منها شئ فلم يغضب المصطفى ﷺ لقول أبي سفيان بل تأن وحلم عليه حتى نطق بشهادة الحق .

وهذا فضالة حين أراد قتل المصطفى ﷺ وعلم الرسول بذلك فسأل فضالة فلم يجبه بالصدق، فتبسم المصطفى ﷺ ، ووضع يده على صدر فضالة حتى يُسّكن روعه، فما كان من فضالة حتى قال "وا لله ما وضع يده عن صدري حتىمامن خلق ا لله شئ أحب إلى منه .

وأما موقفه ﷺ مع رسولى مسيلمة الكذاب فإنه حين قالا " نشهد أن مسيلمة رسول ا لله " فعفا عنهما وحلم عليهما لجهلهما ولم يغضب ويأمر بقتلهما بل تجاوز عنهما وكانت جميع الأحداث لهؤلاء الأفراد من حق المصطفى ﷺ أن يغضب ويثورعليهم إلا أنه كان ﷺ خلقه القرآن فلم يكن يغضب لنفسه بل إنه في كثير من الأحيان يكضم غيظه ويعفو ويحسن إلى من أساء إليه، كما أنه يتجلى حلمه ﷺ مع ذي الخويصرة حيث يتهم المصطفى ﷺ بالظلم وعدم العدل أثناء تقسيم الغنائم فلم يغضب ويثور عليه بل حاول أن يبين له إذا لم يكن هو ﷺ عادلاً فمن يعدل من البشر!

فكان مبدأ الحلم هو أحدى المبادئ التي تعامل بها الرسول ﷺ مع أعدائه وأصحابه على السواء، فكسب الكثير من القلوب فأحاطت به ولم تكن ترضى أن يصاب الرسول ﷺ بمكروه فهو من يحلم ويعطف ويتجاوز عن كل مسئ منهم فتمكن بذلك من إقامة علاقات إنسانية سليمة بينه وبين من حوله مستمداً ذلك من

القرآن الكريم الذي رسم منهجاً إسلامياً للإنسان فقام المصطفى ﷺ بتطبيقه كاملاً حيث كان ﷺ نموذجاً حياً لتطبيق تلك الشريعة الإسلامية .

وبهذا المبدأ وغيره استطاع المصطفى ﷺ بناء مجتمع إسلامي عامل من أجل أعلاء كلمة الحق .

ويعد مبدأ الحلم أحد المبادئ الهامة الضرورية في الإدارة المدرسية لأن الإداري التربوي لا يخلو من مقابلة أصناف كثيرة من البشر يتسمون بالغلظة والقسوة في القول والعمل فلابد أن يتخذ الإداري التربوي مبدأ الحلم والأناة من ضمن المبادئ التي تقوم عليها علاقات إنسانية سليمة بينه وبين الأفراد العاملين معه أو المتعاملين معه من أولياء الأمور ومن المجتمع المحيط بتلك المؤسسة، وحتى يستطيع أن يطبق مبدأ الحلم ويمارسه ممارسة فعلية في إ دارته لابد أن يراعي جوانب عديدة منها :

١- أن يدرب نفسه على كظم الغيظ وخاصة إذا ما كان ذلك الغضب لنفسه فهو عندما يغضب ويفقد أعصابه تمتلئ القلوب ضده حقداً .

٢- أن يعمل على توجيه المخطئ إلى الصواب بالتي هي أحسن مما يشجعه على تصحيح اخطأه بشكل أسرع.

٣- أن يتعامل مع جميع الأفراد العاملين بالحلم والأناة ولا يكون التعامل بهذا المبدأ مع أشخاص دون آخرين فبذلك يكسب محبة الجميع واحترامهم.

٤- أن لا يضع في ذهنه أن مبدأ الحلم والأناة دليل على الضعف فيحاول أن يظهر قوته بالغضب وفقد الأعصاب عند مواجهة المشاكل.

ومتى حرص الإداري التربوي على تطبيق مبدأ الحلم في تعاملاته مع المرؤوسين والطلاب وأولياء الأمور والمستخدمين فإنه يسهم في بناء علاقات إنسانية سليمة مع هؤلاء مما يؤدي إلى المحبة المتبادلة والاحترام والتقدير بينهم وبالتالي يعمل معه جميع

العاملين بصدق وإخلاص وتفاني من أجل رفع مستوى العملية التربوية مما يحقق أهدافها.

٣ - مبدأ التواضع ولين الجانب :

قال تعالى :﴿ وَلا تُصَعِّر خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلا تَمشِي فِي الأَرضِ مَرَحاً إِنَّ ا للهَ لا يُحِبُّ كُلَّ مُختَالٍ فَخُورٍ ﴾ (سورة لقمان، آية ١٨)

إن الكبر من الأخلاق المذمومة في نظر الإسلام وقد نهى عنه وحث على التواضع ورغب فيه ، قال ﷺ :" ما تواضع أحد لله إلا رفعه ا لله ". (رواه مسلم)

وكانت سيرة الرسولﷺ مثالاً حياً في التواضع وخفض الجناح،ولين الجانب وسماحةالنفس عن عائشة –رضى ا لله عنها – قالت :كان رسول ا للهﷺ يخسف نعله ويخيط ثوبه ويعمل في بيته كما يعمل أحدكم في بيته ،وقالت :كان بشراً من البشر يفلي ثوبه ويحلب شاته ويخدم نفسه.(رواه الترمذي)

ومن تواضعه أيضاً أنه كان يمر على الصبيان يلعبون فيهش لهم ويتبسط معهم . ولم يكن الرسول عليه الصلاة والسلام متواضعاً مع من هو أصغر منه فقط بل كان يزيد تواضعه مع من هو أكبر منه سناً وهذا ما أ ورده الجزائري(١٤٠٩هـ) حين جاء أبو بكر الصديق بوالده أ بي قحافة إلى رسول ا لله يوم الفتح فلما رآه رسول ا لله ﷺ قال : " هلا تركت الشيخ في بيته حتى أكون أنا آتيه فيه " قال أبو بكر :يارسول ا لله هو أحق أن يمشي إليك من أن تمشي إليه فأجلسه النبي ﷺ ، ومسح صدره وقال له : " أسلم " ،فأسلم.(ص٣٩٩)(ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٤،ص٤٧)

ومما سبق يتبين مدى تواضعه ﷺ فهذا موقفه مع أبي قحافة والد أبي بكر الصديق حين أتي به أبو بكر – رضي ا لله عنه – إلى رسول ا لله يوم الفتح فقال لأبي بكر : " هلا تركت الشيخ في بيته حتى آتيه فيه " فإنه لدليل على تواضعه ﷺ

وتقديره لمن هو أكبر منه مع أن أبا قحافة لم يكن مسلماً في هذه الفترة فأجلسه المصطفى ﷺ ووضع يده على صدره – أبي قحافه – أكراماً وتقديراً لشيبته فما كان منه إلا أن أعلن إسلامه، وما ذاك بعد مشيئة ا لله إلا نتيجة معاملة المصطفى ﷺ .

وحيث إن خلق التواضع من أفضل الأخلاق وأسماها فقد بلغ الرسول ﷺ في هذا الخلق ما لم يبلغه غيره من البشر،فقد استطاع الرسول ﷺ أن يكسب قلوب المحيطين به وثقتهم فيه وشعورهم بأنه واحد منهم .

وحقيقة إن تواضع الإداري التربوي في التعامل مع المعلمين أو المستخدمين أو الإداريين وحتى الطلاب في تلك المؤسسة يضمن له كثيراً من المحبه والألفة والتودد إليه والعمل معه براحة وطمأنينة لأنهم يشعرون وكأنه واحد منهم لافرق بينه وبينهم، فالجميع يتعامل معهم دون تعال أو كبر، وبذلك يتمكن من إرساء قواعد سليمة للعلاقات الإنسانية التي تسهم بلا شك في تطوير العمل وحسن آدائه من جميع العاملين كما أنه يتمكن من غرس هذا الخلق الفاضل في أبناء تلك المؤسسة والذين هم عماد المستقبل لمجتمعهم.

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ التواضع في إدارته لابد أن يراعي جوانب عديدة وهي : –

١– أن يعرف الإداري التربوي أن خلق الكبر يتنافى مع الأخلاق الإسلامية وأنه بذلك يخسر الدنيا والأخرة – والعياذ با لله– .

٢– أن يدرب الإداري التربوي نفسه على التواضع ولين الجانب في التعامل مع الصغير والكبير والغني والفقير حتى يكسب قلوب المحيطين ومودتهم.

٣– أن يقتنع الإداري أن تواضعه في التعامل مع الآخرين لا يزيده إلا تقديراً واحتراماً بينهم.

٤- أن لا يكون تواضع الإداري التربوي فيه نوعاً من الذل والخضوع فيتمادى الأفراد عليه ويفقد بذلك الشخصية السوية للإداري التربوي.

٥- أن يغرس خلق التواضع في نفوس العاملين معه وذلك بأن يكون هوقدوة ماثلة أمامهم .

ومتى طبق الإداري التربوي مبدأ التواضع في تعامله مع الأفراد الذين يتعامل معهم في تلك ا لمؤسسة التربوية فإنه يخلق جواً سليماً لأداء مهمة ا لتربية والتعليم في ذلك المجتمع ، فالكل يعمل بتواضع ويخدم الكبير الصغير ويعطف عليه ، ويحترم الصغير الكبير ويقدره ، ويساعد القوي الضعيف، وبذلك تسمو العلاقات الانسانية في ذلك المجتمع الصغير مما يكفل الترابط والتعاون بينهم وتتحقق أهداف العملية التعليمية التربوية،فيكتسب طلاب تلك المؤسسة هذالخلق الفاضل من خلال القدوة الصالحة والأسوة الماثلة أمامهم في مدير المدرسةومعلميهم.

٣ - مبدأ حسن الظن :

قال ا لله تعالى: ﴿ يَـأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اجتَنِبُوا كَثِيراً مّنَ الظَّنّ إِنَّ بَعضَ الظَّنّ إِثمُ﴾ (سورة الحجرات، آية ١٢)

إن هذه الآية تنهى عن سوء الظن بالأخرين ،فالكشف عن سرائر الناس والغوص في أمور حياتهم والخوض في أعراضهم ليست من أخلاق المسلم، وحسن الظن بالأخرين لايقتصر فقط على مايخص أعراض الناس وأسرارهم ولكن أيضاً فيما يرى من أعمالهم أويسمع من أقوالهم فلايتعجل الإنسان الحكم على تصرفات الآخرين بل لابد أن يلتمس لهم العذر فيما يصدر عنهم وذلك حتى تسود المحبة بين أفراد المجتمع الواحد ، وقد حذر الرسول ﷺ من الظن فقال ﷺ : "إياكم والظن فإن الظن أكذب الحديث ".(رواه مسلم)

فلا يمكن للإنسان أن يرضى لنفسه أن يقول كل ما يسمع بدون تثبت ويقين لأن ذلك يعد كذباً محرماً قال ﷺ : " كفى بالمرء كذباً أن يحدث بكل ما سمع". (رواه مسلم)

وحتى يتجنب المسلم الأثم والكذب ، عليه أن يحسن الظن في الآخرين ولا يحكم عليهم إلا بظاهر القول والعمل ولا يحاول البحث وراءهم وكشف أسرارهم حتى وإن كان هناك من ينقل الكلام أو يشيع الاشاعات فلابد من التثبت قبل التحدث بكل ما يسمع ولا يكون ذلك بتتبع الآخرين ومراقبتهم والتجسس عليهم لأن هذا يخلق نوعاً من الحقد والحسد ويثير الكراهية في النفوس مما يدعوا إلى توتر العلاقات بين الأفراد .

وقد حرص رسول ا لله عليه الصلاة والسلام على غرس هذا المبدأ في نفوس المسلمين فمن الوقائع التأريخية التى تبين مدى تطبيق الرسول لهذا المبدأ حتى مع كبير المنافقين وفي ذلك مدارة لقومه من الأنصار وحتى لايحدث الشقاق بين صفوف المسلمين وهذا ما أورده المباركفوري(١٣٩٦هـ) عن عبدا لله بن أُبَي في غزوة بني المصطلق حين قال عن المهاجرين :أماوا لله لئن رجعنا إلىالمدينة ليخرجن الأعز منها الأذل ثم قال لمن معه : هذا ما فعلتم بأنفسكم ، أحللتموهم بلادكم، وقاسمتموهم أموالكم، أما وا لله لو أمسكتم عنهم ما بأيديكم لتحوّلوا إلى غير داركم، فعلم عبد ا لله بن أبي أن زيد بن أرقم بلّغ الخبر ، فجاء إلى رسول ا لله ﷺ ، وحلف با لله ما قلت ما قال، ولا تكلمت به ، وقال من حضر من الأنصار: يا رسول ا لله عسى أن يكون الغلام قد أوهم في حديثه ولم يحفظ ما قال الرجل ، فقبل عذره مدارة له ولقومه الأنصار.(ص٢٨٢) (ابن هشام،١٤٠٨هـ ، جـ٣،ص٢٣٨)

وبهذا نجد أن المصطفى ﷺ حرص إلاّ يكون هناك سوء ظن بالآخرين، ولا تتبع خطواتهم ولا البحث ورائهم وقد عمد المصطفى ﷺ حسن الظن بمن حوله من الصحابة – رضوان ا لله عليهم – وكذلك حسن الظن بالمنافقين والأعداء المحيطين به في المدينة وخارجها فهذا عبد ا لله بن أُبيّ يتكلم على المسلمين المهاجرين ويكيل لهم السباب

والشتم ويتوعدهم بإخراجهم من المدينة متى رجعوا إليها ، فتُنقل مقولة عبد ا لله هذه إلى الرسول ﷺ عن طريق زيد بن أرقم فلما علم عبد ا لله بأن الخبر بلغ رسول ا لله جاء إليه يحلف له با لله أنه لم يقل ما قاله الغلام ولا تكلم به، فهناك نجد أن حتى صحابة الرسول ﷺ أحسنوا الظن بهذا المنافق فقالوا لرسول ا لله ﷺ : لعل الغلام قد أوهم في الحديث ولم يحفظ ما سمع من عبد ا لله، فما كان منه ﷺ إلا أن صدّق الحلف الكاذب من ذلك المنافق وأحسن الظن به، ولم يعاقبه على ما قال، حتى أنزل ا لله قرآناً يبيِّن كذب هذا المنافق وأنه قد كفر بقوله وصّدق ذلك الغلام الذي نقل ما سمع من الرجل إلى رسول ا لله، ولم يكن حسن ظن الرسول ﷺ بعبد ا لله بن أُبيٍّ مع أنه كبير المنافقين إلا لينشر هذا الخلق بين أفراد المجتمع المسلم وحتى تعمر تلك القلوب بالمحبة وعدم افشاء الأسرار وهتك الستور عن الناس وبذلك كسب المصطفى ﷺ الكثير من القلوب وتعود جميع الأفراد على حسن الظن فيما بينهم. وغرس في أنفسهم حب الخير وحسن الظن بالآخرين فلا يكون هناك مجال للشك والريبة أو الكذب والبهتان فيعيش الجميع في طمأنينة وثقة فيما بينهم.

ويعد مبدأ حسن الظن بالآخرين من أهم المبادئ التي تسهم في بناء علاقات إنسانية سليمة بين الأفراد وتحتاج إليه المجتمعات بوجه عام سواء كانت مجتمعات صغيرة أو كبيرة فحسن الظن يؤلف بين القلوب ويجمع شملها ويبعد الشك وإثارة الفتن ويولد الثقة والمحبة بين الأفراد، وتحتاج الإدارة التربوية المدرسية لهذا المبدأ لأنها تتعامل مع فئات مختلفة ومجموعات قد تكون كبيرة فيكثر فيها القيل والقال ونقل الكلام لذلك لابد على الإدارة من أن تحرص على حسن الظن مع جميع من تتعامل معهم حتى يعم الخير ويسير العمل بشكل سليم وتحقق المؤسسة أهدافها. وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ حسن الظن في المؤسسة التربوية لابد أن يراعي الجوانب التالية:

١- لا يفتح الإداري ا لتربوي مجالاً لهواة القيل والقال وذلك بزجرهم ونهيهم عن إشاعة الظنون والأقاويل لأن كثرتها تؤدي إلى إساءة الظن بالآخرين وهتك الأسرار مما يولد الشحناء والبغضاء في النفوس.

٢- أن يحرص الإداري التربوي على حسن الظن بمن حوله من العاملين ولا يفتح مجالاً لسوء الظن بهم فليس له إلا الظاهر من الأقوال والأعمال دون البحث عن تفاصيل الأمور وا سرار النفس .

٣- أن يعمل على تأويل ما يسمع من القول أو يرى من التصرفات تأويلاً حسناً ويأخذه على المحمل الحسن ولا يسيئ الظن بمن حوله من الأفراد.

٤- ألا يحكم على الأفراد لمجرد الظن بل يكون حكمه عليهم إذا ثبت ما لديه حقيقة حتى يكون عادلاً في حكمه.

وهكذا يتمكن الإداري من خلق جو مناسب من الود والمحبة بينه وبين الأفراد أولاً ثم بين الأفراد بعضهم مع البعض وهذا يمكن أن يدفع العمل إلى السير في الوجهة السليمة وإلى مستوى أفضل وانجاز متميز نتيجة لشعورهم بالأمن والاطمئنان أثناء العمل في المؤسسة التربوية وعدم تولد الشحناء والبغضاء بين الأفراد وقلة الاشاعات والظنون مما يجعل الفرد يُسخر نفسه للعمل والتفاني فيه .

٤-مبدأ الوضوح في التعامل:

إن الوضوح في التعامل يعد مبدأ هاماً لتوضيح وجهات النظر بين الفئات المختلفة وإزالة ما قد يرد إلى الاذهان من شكوك وظنون وحتى تكون الرؤيا أكثر وضوحا أمام الجميع فيكون كل فرد على بينة من أمره ،يعرف ماهو مطلوب منه وما هو الواجب عليه ، لذلك نجد أن الرسول عليه الصلاة والسلام حرص على الوضوح في تعامله مع أفراد المجتمع الإسلامي على وجه الخصوص ومع الفئات المخالفة له من غير المسلمين ، وبهذا بقي

للمجتمع الإسلامي هيبته ومكانته، كما أنه تمكن عليه الصلا ة والسلا م مـن كسـب ثقـة من تعامل معهم .

هنا ك كثير من المواقف والأحداث التي تبين مدى تطبيق الرسول عليه الصـلاة والسـلام لهذا المبدأ منها ما ذكر ه المباركفوري (١٣٩٦ هـ)من أن المصطفى عليه الصلاة والسلام بايع الأنصار بيعة العقبة الثانية ومن مقتضى بنود هذه البيعة قال جابر قلنا: يـا رسـول ا لله على ما نبايعك ؟، قال: " علـى السـمع والطاعـة في النشـاط والكسـل وعلـى النفقـة في العسر واليسر وعلى الأمر بالمعروف والنهى عن المنكر وعلى أن تقوموا في ا لله لا تـأخذكم في ا لله لومة لائم وعلى أن تنصروني إذا قدمت إليكم وتمنعوني مما تمنعون منــه أنفسـكم وأزواجكم وأبناءكم ولكم الجنة " .(ص١٣٠)(ابن حنبل ،١٣٩٨هـ،مج٣،ص٣٢٢)

وذكر المباركفوري (١٣٩٦ هـ) أنه بعـد أن تمـت البيعـة بـين المصطفـى عليـه الصلاة والسلام والأنصار انتخب منهم نقباءمن الخزرج تسعة أشخاص ومن الأوس ثلاثـة أشخاص ولما تم انتخاب هؤلاء النقباء أخذ عليهم ميثاقاً آخـر بصفتهـم رؤسـاء مسـؤولين وقال لهم : " أنتم علىقومكم بما فيهم كفلاء ككفالة الحواريين لعيسى بن مريم وأنا كفيل على قومي يعنى المسلمين" قالوا : نعـم .(ص ١٣٢– ١٣٣) (ابـن هشـام ، ١٤٠٨هــ ، جـ ٢ ، ص ٩٠)

كما يذكر المباركفوري (١٣٩٦ هـ) أن قريشاً عندما حـاولت صـد الرسـول عليـه الصلاة والسلام والمسلمين عن البيت الحـرام جـاء بديـل بـن ورقـاء الخزاعـي في نفـر مـن خزاعة فقال لرسول ا لله عليه الصلاة والسلام :إني تركت كعب بن لـؤى ، نزلـوا أعـداد مياه الحديبية معهم العوذ المطافيل وهم مقاتلوك وصادوك عن البيت ، فقال عليه الصـلاة والسلام : " إنا لم نجئ لقتـال أحـد ، ولكـن جئنـا معتمريـن ، وإن قريشـاً قـد نهكتهـم الحرب وأضرت بهم فإن شاء وا ماددتهم ويخلوا بيني وبين الناس وإن شـاءوا أن يدخلـوا فيما دخل فيه الناس فعلوا وإلا فقد جموا وإن أبوا إلا القـتال فـوالــــذى نـفسى بـيده

لأ قاتلنهم على أمري هذا حتى تنفرد سالفتي أو ينفذن ا لله أمره . (ص ٢٨٨) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ،جـ ٤ ، ص ٢٥٨)

- ويذكر المباركفوري (١٣٩٦ هـ) أيضاً أن وفد ثقيف قدم إلى رسول ا لله عليه الصلاة والسلام وضرب عليهم قبة فى ناحية المسجد ، لكى يسمعوا القرآن ويروا الناس إذا صلوا ، ومكثوا يختلفون إلى رسول ا لله ، وهو يدعوهم إلى الإسلام ، حتى سأل رئيسهم أن يكتب لهم الرسول قضية صلح بينه وبين ثقيف يأذن لهم فيها بالزنى وشرب الخمر وأكل الربا ، ويترك لهم طاغيتهم اللات ، وأن يعفيهم من الصلاة،وأن لايكسروا أصنامهم بأيديهم ، فأبى رسول ا لله أن يقبل شيئاً من ذلك ، فخلوا وتشاوروا فلم يجدوا محيصاً من الاستسلام لرسول ا لله فاستسلموا وأسلموا واشترطوا أن يتولى الرسول عليه الصلاة والسلام هدم اللات وأ ن ثقيفاً لا يهدمونهابأيديهم أبداً فقبل ذلك.(ص ٣٠٨)(ابن هشام ،١٤٠٨هـ ،جـ ٤، ص ١٨٢)

- لقد تميزت شخصية المصطفي عليه الصلاة والسلام بالوضوح فى التعامل مع من حوله فقد كان تعامله واضحاً كل الوضوح بحيث لا يلتبس الأمر أمام من يتعامل معه، فهذا موقفه ﷺ مع الأنصار – رضوان ا لله عنهم – في بيعة العقبة الثانية بعد أن عرض الرسول عليه الصلاة والسلام الإسلام ودعا إليه من جاء من الأنصار الذين لم يحضروا بيعة العقبة الأولى،وبعدها طلبوا منه ﷺ أن يبين لهم مايبايعونه عليه فما كان منه عليه الصلاة السلام إلا أن قام يبين لهم القاعدة الأساسية للتعامل معه وهو السمع والطاعة في أي وقت يطلب منهم وفى جميع الأحوال فى حالة نشاطهم وكسلهم ، كما بين لهم أن هذه الطاعة تحتاج إلى الإنفاق حتى تتمكن الدعوة الإسلامية من الانتشار لأنها تحتاج إلى جهاد بالمال والنفس فكان الإنفاق فى السراء والضراء من بنود المبايعة وكذلك الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر والدعوة إلى ا لله وقول الحق دون الخوف من لومة لائم في ا لله ، وهذا بالتأكيد سيكون فيه نصر الإسلام والمسلمين، كما أن الرسول عليه الصلاة والسلام وضح لهم أنه يحتاج إلى نصرته وتعزيزه متى

خرج من مكة المكرمة من بين قومــه وقـدم إلى المدينـة حيـث يكـون الأنصـار علـى أتم استعداد للدفاع ﷺ فيمنعونه مما يمنعون منه أنفسهم وأزواجهـم وأولادهـم ، فكـان جميع ما أراد الرسول عليه الصلاة والسلام من مبايعة الأنصـار واضحـاً ولا يحتـاج إلى نقاش حيث حدد لهم جميع ما يرتبط بالدعوة ومـا تقـوم عليـه مـن الإنفـاق والجهـاد فبايعه الجميع بعد أن عرفوا ماذا يريد منهم وما تحتاج إليــه الدعـوة ،وبذلـك قـامت العلاقة وثيقة بين الرسول عليه الصلاة والسلام وبين الأنصار وكانت التضحيـة بالمـال والنفس من أجل إعلاء كلمة الحق والدعوة إلى الإسـلام ، وبذلـك عـاش المصطفـى ﷺ بينهم محباً ومحبوباً والجميع متفانياً فى دعوته وعملــه ، وليتـم الاتفـاق علـى بنـود البيعة بوضوح أكثر ويعرف من المسئول عــن تنفيـذ هـذه البنـود مـن قبـل الأنصـار في المدينة قام عليه الصلاة والسلام بانتخاب اثنى عشرة نقيباً أي – رئيساً – علـى هـؤلاء المبايعين ومن تبعهم ،وبعد ذلك أخذ ميثاقاً على قولهم وحملهم مسئولية القوم كاملـة فما كان من النقباء إلا أن أجابوا بالسمع والطاعة، وهكذا كان الأتفاق بين القوم وبــين الرسول عليه الصلاة والسلام واضحاً للجميع .

لقد كان الوضوح سمة مميزة في تعاملات الرسول ﷺ ليس فقـط مـع صحابتـه – رضوان ا لله عليهم – بل أيضاً مع أعدائه فلم يكن الرسول ﷺ ممن يداهنون الغير قــال ا لله عز وجل: ﴿وَدُّوا لَو تُدهِنُ فَيُدهِنُونَ ﴾(سورة القلـم ،آيـة ٩) فهـذا المصطفـى عليـه الصلاة والسلام عندما خرج معتمراً إلى مكـة المكرمـة وصدتـه قريـش عـن البيـت الحـرام بحجة أنه جاء لقتالهم فكان لابد للرسول ﷺ مـن أن يبيـن لهـم أنـه جـاء معتمـراً إلى البيت الحرام ولم يجئ لقتال أحد ، وهكذا أوضح ﷺ هدفهم مـن المجـئ وبعدهـا قـال عليه الصلاة والسلام لبديل معترضاً على تصرف قريش بأن الحرب قد أهلكتهم فلو أنهـم خلوا بين الناس والمسلمين فمن شاء دخل فى الإسلام وأسلموا هم ، أمـا إذا أرادت قريـش

الحرب والقتال فإنه ﷺ مستعداً لقتالهم من أجل هذه الدعوة حتى يقتل أو ينفذ ا لله امره وهكذا كان عليه الصلاة والسلام واضحاً مع بديل فى اعتراض قريش حيث أنهم لم يتركوا الرسول عليه الصلاة والسلام دون أذى أو تحريض الناس والقبائل ضده، فلم يكن الحرب والقتال للقضاء على الدعوة الإسلامية إلا من قريش وحدها أومن حلفائها وبتحريض منها وكون أن قريشاً تريد الحرب والقتال فالرسول ومن معه على أتم استعداد للمواجهة حتى الموت ولم يكن أمام بديل إلا أن يعود أدراجه ويبين لقريش ما دار بينه وبين الرسول عليه الصلاة والسلام. ويزيد وضوح المصطفى ﷺ في التعامل مع الوفود التي تأتي لتسأل عن الإسلام أو تعلن إسلامها أمامه، فلم يكن ﷺ يجبر الناس على دخول الإسلام بل يُعطي لهم فرصةليستوضحوا الأمرويفهموا دعوته وما ارسل به ثم يدعوهم بعد ذلك إلى الحق، فهذا وفد ثقيف أتى رسول ا لله عليه الصلاة والسلام فضرب لهم قبة في ناحية المسجد يسمعوا القرآن ويروا كيف يصلي الناس ويجلسوا معه ليدعوهم إلى الإسلام حتى جاء رئيسهم وطلب من الرسول ﷺ أن يكتب لهم صلحاً ثم يدخلون فى الإسلام ومن شروط الصلح أن يأذن لهم بالخمر والزنا وأكل الربا وعدم هدم أصنامهم وأن يعفيهم من الصلاة، ولكن الرسول عليه الصلاة والسلام كان واضحاً معهم من بداية دعوته فلم يوافقهم مبد ئياً وبعد ذلك يجبرهم على مايريد بل رفض مثل ذلك الصلح ولم يقبله ، فما كان منهم إلا أن استسلموا وأعلنوا إسلامهم ، وما كان هذا إلا لمعرفتهم بأنه عليه الصلاة والسلام لن يرضى بغير الوضوح فى كل تعاملاته وصدق الإيمان ، وبذلك تمكن ﷺ من كسب هذه الفئة فى الإسلام وتفانيهم فيما بعد فى الدعوة إليه .

ومن خلال المواقف السابقة للمصطفى ﷺ والمتعلقة بمبدأ الوضوح فى التعامل فإنه ﷺ استطاع بتلك التصرفات الحكيمة والوضوح مع من يتعامل معهم أن

يكسب ثقة المقربين منه ومحبتهم وتقربهم إليه وتفانيهم فى العمل وإخلاصهم فى الدعوة الإسلامية .

ومتى ما طبق الإداري التربوي مبدأ الوضوح فى التعامل فإنه سيعرف هو شخصياً كيف يتعامل مع من حوله من الأفراد العاملين معه فى تلك المؤسسة ، كما أنهم سيعرفون كيف يتعاملون هم أيضاً معه دون خوف أو تردد ، ويخلق بذلك نوعاً من الود والارتياح والطمأنينة أثناء التعامل مما يمكن العاملين من العمل والتنافس الشريف الذى يحقق معه أهداف التربية والتعليم مما يعكس أثر هذه المعاملة بين العاملين أنفسهم .

ولكي يطبق الإداري التربوي مبدأ الوضوح فى التعامل في الإدارة التربوية –المدرسية – لابد من مراعاة جوانب عديدة وهي:

١– الإفصاح عما يجول فى نفسه عند مخاطبة الآخرين بكل صراحة ودون إيجاز يخل بالمعنى فلا يتمكن السامع من فهم ووعي الطلب

٢– لابد من الوضوح فى التعامل مع كل فرد من أفراد المؤسسة التربوية .

٣– أن يتقبل الإداري التربوي وضوح العاملين معه فى حالة عرضهم لآرائهم بكل صراحة فلا يتضجر منهم بل يشجعهم على مثل هذا التعامل متى كان هذا يحقق مصلحة عامة.

٤– أن يعرف الإداري التربوي أن الوضوح فى التعامل نقطة قوة لإدراته لأن جميع الأفراد في تلك المؤسسة سيكونون على علم ومعرفة بما يريدون تحقيقه من أهداف المؤسسة ، وبالتالى يعمل الجميع على بينة وثقة في عملهم.

٥– إن الوضوح فى التعامل يحتاج إلى دراسة كاملة لجميع المواقف التي تتعرض لها الإدارة،ومن جميع الجوانب حتى تكون هذه المواقف أكثر وضوحاً عند عرضها ومناقشتها مع من حولهامن الأفراد ، كما أنه يحتاج هذا المبدأ إلى نظرة بعيدة المدى لجميع الأوضاع والأحوال في العمل الإداري التربوي.

ومتى ما طبق هذا المبدأ في الإدارة المدرسية فإنه سيعيش الجميع في تلك المؤسسة في جو هادئ ومريح للعمل .

٥- مبـــدأ العفو والتسامح :

أن العفو والتسامح من أسمى الأخلاق الإسلامية والتي دعى إليها الإسلام فهناك كثير من الآ يات التى تبين مكانة هذا الخلق السامي حيناً وتحث عليه حيناً أخر اًقال تعالى مخاطباً رسوله الكريم:﴿ خُذِ العَفوَ وَأمُر بِالعُرفِ وَأعرِض عَنِ الجَاهِلِينَ ﴾ (سورة الأعراف ، آية ١٩٩) وقد حرص الرسول ﷺ على تطبيق هذا المبدأ في التعامل مع صحابته – رضوان ا لله عليهم – ومع أعدائه، وضرب للمسلمين مثلاً في العفو فقد تجاوز عن المسئ من اعدائه مع قدرته ﷺ علىالقصاص منه.

وهناك الكثير من الأحداث والمواقف التي سجلها التاريخ والتي تدل على تطبيق مبدأ العفو والتسامح مع أعدائه عليه الصلاة والسلام ومنها ما أورده الجزائري (١٤٠٩هـ) وذلك حين خرج الرسول ﷺ في ألف مقاتل وسلك بمن معه من المؤمنين على البدائع في مرة بنى حارثه ومروا بحائط لمربع بن قيظي وكان منافقاً، فلما سمع حسّ رسول ا لله ﷺ والمسلمين رفع حفنة من تراب وقال :وا لله لو أعلم أن لا أصيب بها غيرك يا محمد لضربت بها وجهك ، فبدره سعد بن زيد بضربة شج بها رأسه، وابتدره رجال ليقتلوه فقال لهم رسول ا لله ﷺ :" دعوه لا تقتلوه فإنه أعمى القلب أعمى البصر " .(ص٢٦٠) (ابن هشام،١٤٠٨هـ، جـ٣، ص٢٨)

ويتجلى عفو الرسول عليه الصلاة والسلام وتسامحه مع أعدائه إذا ماكان ذلك العدو بين يديه وبإمكانه أنزال العقوبة به في مواقف كثيرة منها الموقف الذي أورده المباركفوري(١٣٩٦هـ) وهو بعد أن عادت سرية محمد بن مسلمة التي غارت على بنى بكر بن كلاب، فهرب سائرهم فاستاق المسلمون نعماً وشاءً وقدموا المدينة ومعهم ثمامة

بن أثال الحنفي سيد بني حنيفة، كان قد خرج متنكراً لإغتيال النبي ﷺ بأمر من مسيلمة الكذاب ، فأخذه المسلمون ، فلما جاؤوا به ربطوه بسارية في المسجد فخرج إليه النبي ﷺ فقال : "ما عندك يا ثمامة؟" فقال: عندي خير يا محمد، إن تقتل تقتل ذا دم وإن تنعم تنعم على شاكر، وإن كنت تريد المال فسل تعط منه ما شئت فتركه ثم مر به مرة أخرى، فقال له مثل ذلك، فرد عليه كما رد عليه أولاً، ثم مر مرة ثالثة فقال : " أطلقوا ثمامة " فأطلقوه ، فذهب إلى نخل قريب من المسجد فاغتسل ثم جاء إلى الرسول ﷺ فأسلم . (ص٢٧٤- ٢٧٥) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ،جـ ٤، ص٢٨٥)

وأعظم موقف في عفوه عليه الصلاة والسلام ماذكره الجزائري(١٤٠٩هـ) أن رسول ا لله ﷺ وقف على باب الكعبة يوم الفتح وخطب في الناس ثم قال لقريش: " يا معشر قريش ما ترون اني فاعل بكم"، قالو ا: أخ كريم وابن اخ كريم قال : " اذهبوا فأنتم الطلقاء " فعفا عنهم بعد أن أمكنه ا لله تعالى منهم. (ص٣٩٦)(ابن هشام، ١٤٠٨هـ، جـ ٤،ص٥٥)

إن العفو والتسامح أحد المبادئ التي تعامل بها الرسول ﷺ مع الأخرين ونجد أن مبدأ العفو والتسامح كان مع الأعداء وهذا دليل واضح على ما تحلى به ﷺ من الأخلاق الإسلامية حين وصفه ا لله سبحانه وتعالى بقوله : ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴾ (سورة القلم، آية ٤)

ففي الأحداث السابقة نجد أن الرسول ﷺ كان قادراً على معاقبة أصحاب تلك المواقف فجميعهم أعداء له ﷺ إلا أنه لم يؤاخذهم بسوء أعمالهم بل تجاوز عن أخطائهم فضرب بذلك مثلاً في العفو عمن ظلمه.

فهذا مربع بن قيظي مع تمكن الصحابة – رضوان ا لله عليهم – منه إلا أن الرسول ﷺ عفا عنه وعن سوء مقالته له وكان في ذلك عفو وتسامح منه ﷺ ، في حين أنه لو

قتل الرسول ﷺ مربع المنافق أو عاقبه على مقالته لكان محقاً في ذلك، إلا أنه ترفع عن معاقبته وتجاوز عنه.

أمّا موقفه ﷺ حين عفا عن ثمامة بن أ ثال حين أراد قتله ﷺ بتحريض من أعدائه ﷺ فقد كسب بذلك العفو والتسامح عن سوء تصرفه محبته وإسلامه وثقته فيه وتفانيه للعمل معه ﷺ ، فهذا ثمامة بعد أن أعلن إسلامه يقف في مواجهة قريش ، فيمنع عنها حمل الطعام حتى لجأوا إلى الرسول ﷺ فطلبوا منه أن يأمر ثمامة بأن يسمح لهم بحمل الطعام من اليمامة. وكذلك دعثور بعدأن اعلن إسلامه عاهد الرسول ﷺ على الا يكثر عليه جمعاً وعاد إلى قومه داعياً إلى الإسلام.

وبهذا العفو والتسامح منه ﷺ في تعامله مع أعدائه استطاع كسب محبة الأعداء وإسلامهم والوفاء له فيما بعد ، وهذا دليل على أن العفو لا يكون مع الأصحاب والأهل بل حتى مع الأعداء فإنه يؤتي ثماراً إيجابية ويكون له أكبر الأثر في غرس الثقة والمحبة في تلك القلوب التي عميت بالعداء والحقد والحسد وأكبر شاهد وأعظم دليل على تجاوز الرسول ﷺ مع قريش في يوم الفتح الأعظم حين كانت قريش ذليلة بين يديه ﷺ لا يمكنها الدفاع عن نفسها والقوة كانت مع الرسول ﷺ إلا أنه لم يستعمل تلك القوة ضد قومه وعشيرته التي أذته وأصحابه وأذاقتهم صنوف العذاب في الفترة التي لم يكن لدى المسلمين السلاح فيدافعون عن أنفسهم ولا عن دينهم مما جعلهم يهاجرون من بلادهم ويتركون أموالهم وأولادهم للنجاة بدينهم ، فكان من حق الرسول ﷺ قتلهم لأنهم أكثر من جمعوا الجموع ضده وحملوا السلاح عليه وضيقوا الحصار به وبالمسلمين، إلا أن الرسول ﷺ كان يكفيه أن تعرف قريش أن ا لله ناصراً دينه ورسوله ولو كره الكافرون، وبعد ذلك لقريش حرية الدين الذي تدين به .

ذكر (الهاشمي ١٤١٢هـ) أنه ﷺ كان يغرس في نفوس المسلمين دائماً خلق العفو والتسامح وإن قوبلوا بالصد والاعراض والقطيعة. (ص١٨٩)

ومن خلال متابعة الأحداث السابقة تذكر الباحثة أن الرسول ﷺ حرص على التعامل مع أعدائه من خلال مبادئ واخلاق الدين الإسلامي والتي بها يمكن أن ينشئ مجتمعاً يسوده الود والتفاهم، مجتمعاً تسوده المحبة والتفاني في العمل، وهذا ما تحقق للمصطفى ﷺ بإسلام ثمامة بن أثال ودعثور بن الحارث وإسلام الكثير من قريش وساداتها.

وبهذا يتبين أن مبدأ العفو والتسامح من أهم المبادئ الانسانية التي يجب أن تمارس في الإدارة المدرسية لأن تلك الإدارة تتعامل مع أصناف مختلفة من البشر وهي في نفس الوقت تسعى إلى بناء شخصية إسلامية سويه وتهدف إلى تحقيق أهداف تربوية لا يمكن أن تتحقق ما لم يكن العفو والتسامح ممارس في تلك الإدارة من جميع الأفراد.

وحتى يستطيع الإداري التربوي من تحقيق مبدأ العفو والتسامح في الإدارة المدرسية لابد أن يراعي الجوانب التالية:

١- نبذ الخلافات الشخصية مع أفراد ذلك المجتمع مقابل المصلحة العامة التي تتحقق من خلال مبدأ العفو والتسامح.

٢- أن يدرب الإداري التربوي نفسه على العفو والتسامح في المواقف التي يكون فيها متمكناً وقادراً على إنزال العقوبة لأن لهذا أثرٌ كبيرٌ على النفوس.

٣- أن العفو والتسامح ليس دليلاً على ضعف الشخصية بل العكس فهو دليل على القوة وذلك حين يكون الشخص قادراً على العقوبة.

٤- تطبيق مبدأ العفو والتسامح يرتبط بمبدأ الرحمة الممارس في العلاقات الانسانية لأنه قد يكون العفو رحمة وشفقة بالمسيئ وبذلك يكسب الإدارىمحبة العاملين معه.

٥- في العفو والتسامح كسب مرضاة ا لله عز وجل وهذا يكفي لأن يكون هذا المبدأ ممارس في حياة الإداري التربوي.

ومتى طبق الإداري التربوي هذا المبدأ في إدارته لابد أنه يكسب الكثير من ثقة الأفراد وتعاملهم معه على اساس من الود والتفاهم ومن ثم التفاني في العمل معه.

٦- مبدأ الصبر:

قال ا لله تعالى: ﴿ يَـٰأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا استَعِينُوا بِالصَّبرِ وَالصَّلَوٰةِ إِنَّ ا للهَ مَعَ الصَّٰبِرِينَ ﴾(سورة البقرة ،آية ١٥٣)

يرتبط الصبر بالإيمان حيث أن للإيمان دوراً كبيراً في غرس الصبر في النفوس وهذه الآية الكريمة تحث المؤمنين على الإستعانة بالصبر وتبين أن ا لله عز وجل مع عبده الصابر كما أن ا لله تعالى أثنى على الصابرين قال ا لله تعالى: ﴿ وَالَّذِينَ صَبَرُوا ابتِغَآءَ وَجهِ رَبِّهِم وَأَقَامُوا الصَّلَوٰةَ وَأَنفَقُوا مِمَّا رَزَقنَٰهُم سِرّاً وَعَلَانِيَةً وَيَدرَءُونَ بِالحَسَنَةِ السَّيِّئَةَ أُولَٰئِكَ لَهُم عُقبَى الدَّارِ ﴾ (سورة الرعد، آية ٢٢)

والإسلام يدعو الإنسان للصبر في جميع الأحوال لأن في ذلك ابتلاء من ا لله عز وجل له لمدى تحمله وجلده في موجهة الأمور، والصبر يعد من محاسن الأخلاق التي يحب أن يتحلى بها المسلم فحبس نفسه على ما تكره وتحمل المكروه بالرضا والتسليم. فقد كان الرسول ﷺ نموذجاً مثالياً في الصبر على الأذى في سبيل تبليغ الدعوة إلى الناس ومما يدل على ذلك ما ذكره الجزائري (١٤٠٩هـ) من أن الرسول ﷺ صبر حين حوصر هو والمسلمون في شعب أبي طالب لمدة ثلاث سنوات، فقد قامت قريش

بإجراء انتقام ظالم جائر حيث قرر رجالات قريش كتابة كتاب يتعاقدون فيه على بني هاشم وبني المطلب على أن لا ينكحوا إليهم ولا ينكحوهم ولا يبيعوهم شيئاً ولا يبتاعون منهم وتعاهدوا عليها وتواثقوا، ثم علقوا الصحيفة في جوف الكعبة .(ص١٢٨)(ابن هشام، ١٤٠٨هـ، جـ٢، ص٥)

وما ذكره المباركفوري(١٣٩٦هـ) أنه بعد غزوة بدر وانتصار المسلمين على قريش قدم الرسول المدينة وجمع اليهود في سوق بني قينقاع، فقال :"يا معشر يهود، أسلموا قبل أن يصيبكم مثل ما أصاب قريشاً،" فقالوا: يا محمد، لا يغرنك من نفسك أنك قتلت نفراً من قريش كانوا أغماراً لا يعرفون القتال إنك لو قاتلتنا لعرفت أنا نحن الناس وإنك لم تلق مثلنا، فأنزل ا لله تعالى:﴿قل للذين كفروا ستغلبون وتحشرون إلى جهنم وبئس المهاد﴾(آل عمران،آية ١٢)كان معنى ما أجاب به بنو قينقاع هو الإعلان السافربالحرب ، ولكن كظم النبي ﷺ غيظه ، وصبر وصبر المسلمون، وأخذوا ينتظرون ما تتمخض عنه الليالي.(ص٢٠٤–ص٢٠٥) (ابن هشام،١٤٠٨هـ، جـ٣، ص٩)

والمتامل في الأحداث السابقة يتجلى له حقيقة صبر المصطفى ﷺ فقد تحمل الكثير من أجل إبلاغ الرسالة السماوية ودام صبره ﷺ ثلاثة وعشرون سنة يواجه فيها المتاعب والصعاب ويتغلب عليها بعد اعتماده على ا لله سبحانه وتعالى ، ففي مكة المكرمة رغم قسوة قريش وإ ذائها له ﷺ لم يمنعه ذلك من مواصلة الطريق ولم يثنيه عن عزمه في نشر دعوة الحق، فهذه المواقف والأحداث لا تحتاج إلا التأمل حتى يعرف معنى الصبر وكيف كانت ممارسته في حياة المصطفى ﷺ .

فحين عملت قريش على حصار المسلمين في شعب أبي طالب وطال حصار هذه الفئة الطاغية والظالمة للمسلمين حتى أنهم لم يجدوا ما يأكلون إلى أن لجاؤوا إلى أكل أوارق الشجر من شدة الجوع كما أنهم منعوا من الإتصال بمن هم خارج الشعب سواء في الزواج منهم أو البيع والشراء معهم، وهذا ما اتفقت عليه قريش لمحاربة الرسول

ﷺ والمسلمين وصدهم عن دينهم إلا أنه ﷺ بصبره وجلده في مواجهة مثل هذه المواقف الصعبة لم يدخل اليأس في قلوب المسلمين الذين كانوا معه بل كان مثلاً رائعاً أمامهم للصبر وتحمل الأذى في سبيل تحقيق أعظم هدف في حياته ﷺ وهو ابلاغ الرسالة السماوية إلى الناس أجمعين.

أما موقفه ﷺ مع يهود المدينة فقد حرص الرسول ﷺ على دعوة اليهود إلى الإسلام إلا أنهم لم يكونوا أعقل من قريش في تقبل الدعوة الإسلامية التي سيكون فيها خير الدنيا والآخرة لذلك لم تقبل اليهود دعوته ﷺ بل إنهم كانوا يكيدون له ﷺ ولا يدعون فرصة لهم في الكيد والمؤامرة على الإسلام والمسلمين وخاصة صاحب هذه الدعوة ﷺ في حين أنه الرسول ﷺ كان حريصاً على تبليغهم الدعوة بكل الوسائل والأساليب من أجل انقاذهم، فهذا هو المصطفى ﷺ يرى تجمع اليهود في سوق بني قينقاع، فلم ييأس منهم ولا من دعوتهم إلى الإسلام فقال لهم : " يامعشر اليهود، اسلموا قبل أن يصيبكم مثل ما أصاب قريشاً"، إلا أن العمى والكبر والحسد منعهم من تقبل الحق فلم تكن إجابتهم لرسول ا لله ﷺ إلا دليلاً على البغض والحقد والحسد على نعمة الإسلام التي منحها ا لله العرب فقالوا له ﷺ : " يا محمد لا يغرنك من نفسك أنك قتلت نفراً من قريش كانوا أغماراً لا يعرفون القتال، أنك لو قاتلتنا لعرفت أنا نحن الناس وإنك لم تلق مثلنا "، وكان هذه القول يكفي لأن يعمل الرسول ﷺ على التصرف معهم بقوة وشدة سواء في الرد عليهم بالقول أو الفعل ، وكان ا لله كفيلاً بنصر رسوله ﷺ إلا أنه تحلى ﷺ بالصبر في هذا الموقف لعله بذلك يتمكن من كسب قلوب الأعداء ودخولهم في الإسلام، وهكذا نجد المصطفى ﷺ حرص على تطبيق مبدأ الصبر في تعامله مع الأعداء من حوله فكيف صبره مع المسلمين أيضاً في تعليمهم وتوجيههم وإرشادهم والأخذ بأيدهم إلى طريق الحق، فهذا جميعه يأخذ الكثيرمن

الوقت والجهد فلولا فضل ا لله على رسوله لما تمكن من تربية تلك الأمة على الحق ومواجهة الباطل ونشر الدعوة الإسلامية في انحاء العالم في ذلك العصر.

ولتطبيق مبدأ الصبر في العمل الإداري التربوي لابد من مراعاة الجوانب التالية:

١- لابد أن يدرب الإداري التربوي نفسه على التحلي بالصبر في مواجهة المشاكل المدرسية لأنه أكثر من يتعرض للمواقف المثيرة من الفئات المختلفة في تلك المؤسسة التربوية.

٢- لابد أن يغرس الإداري التربوي صفة الصبر في نفوس العاملين معه في المؤسسة التربوية بحيث يكون قدوة ماثلة أمامهم فيسهم هذاالخلق في بناء الشخصية السوية لأبناء المؤسسة.

٣- أن يسعى الإداري التربوي على معالجة الامور التي كانت مثار إنفعاله بالصبر والحكمة والموعظة الحسنة حتى لا تكون معالجته للأمور معالجة وقتيه.

وإذا ما حرص الإداري التربوي على تطبيق مبدأ الصبر في تعاملاته العملية والشخصية مع العاملين في المؤسسة التربوية ومع التلاميذ وغيرهم من الأفراد الذين لهم صلة مباشرة بالإدارة المدرسية، فإنه بذلك سيسهم في توطيد علاقات إنسانية سامية لا تتأثر بالأزمات بل على العكس فالصبر يزيد من الترابط بين جميع العاملين كما أنه يعمل على تعويدهم على تحمل المصاعب من أجل خدمة العملية التعليمية والتربوية، ولا يكفي الإداري أن يتحلى هو بالصبر بل لابد أن ينشره بين العاملين لأنهم سيواجهون أيضاً الكثير من المشاكل التي تحيط عملهم وتزرع في أنفسهم اليأس والملل.

٧- مبدأ الحزم:

هناك الكثير من الأمور التي تحتاج إلى حزم في التنفيذ خاصة إذا كان هذا العمل يحقق مصلحة عامة لجميع الأفراد وقد طبق المصطفى ﷺ مبدأ الحزم في جميع

تعاملاته سواءاً مع أعدائه أو مع أصحابه ، وهو بذلك استطاع كسب ثقتهم وفي نفس الوقت علمهم الكيفية التي يواجهون بها الأحداث وكيف يتصرفون فيها .ومن تلك المواقف التي تبين مدى حزمه عليه الصلاة والسلام ما ذكره المباركفوري (١٣٩٦هـ) وذلك حين هددت قريش عم الرسول ﷺ وطلبت منه نهىابن أخيه عن شتم ألهتهم فعظم التهديد والوعيد على أبي طالب، فبعث إلى الرسول ﷺ وقال له يا ابن أخي إن قومك قد جاؤوني فقالوا لي:كذا وكذا فأبق علي وعلى نفسك، ولا تحملنى من الامر مالا أطيق فظن رسول ا لله ﷺ أن عمه خاذله، وأنه ضعف عن نصرته، فقال: " يا عم وا لله لو وضعوا الشمس في يميني والقمر في يساري على أن أترك هذا الأمر- حتى يظهره ا لله أو أهلك فيه – ما تركته ". (ص٨٧) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ، جـ١،ص٢٩٩)

وما أورده الجزائري(١٤٠٩هـ) من أن الرسول ﷺ استشار أصحابه قبل غزوة أحد في الخروج حتى لا تقول قريش بأنهم جبنوا عن اللقاء وكان هذا عكس ما رأى المصطفى ﷺ وهو البقاء داخل المدينة وعند ذلك تنازل الرسول ﷺ عن رأيه مقابل رأي الأغلبية ودخل ﷺ بيته ولبس درعه ووضع لامته على رأسه وخرج إليهم، فما أن رأوه حتى ندموا ورأوا أنهم قد اكرهوه على الخروج ظاهر المدينة فندموا وحاولوا أن يثنوا الرسول عن عزمه وقالوا يا رسول ا لله أقم فالرأي ما رأيت، فقال ﷺ : " ما ينبغي لنبى أن يضع لامته بعد ما لبسها حتى يحكم ا لله بينه وبين عدوه، وقد دعوتكم إلى هذه – عدم الخروج – فأبيتم إلا الخروج، فعليكم بتقوى ا لله والصبر عند البأس إذا لقيتم العدو و انظروا ماذا أمركم ا لله به ففعلوا" .واستخلف الرسول ﷺ على المدينة ابن أم مكتوم ، وخرج في ألف مقاتل.(ص٢٥٩) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ جـ٣،ص٢٦-٢٧)

كما يتضح حزم الرسول عليه الصلاة والسلام مع من يخونه ويغدر به في عدة مواقف منها موقفه مع أبي عزة الذي أورده المباركفوري(١٣٩٦هـ) من أن الرسول

الكريم ﷺ عندما عاد من حمراء الأسد إلى المدينة أخذ أبا عزة الجمحي وهو الذي كان قد منّ عليه الرسول ﷺ من أسارى بدر، لفقره وكثرة بناته على أن لا يظاهر عليه احداً ،ولكنه غدر فحرض الناس بشعره على النبي ﷺ والمسلمين وخرج لمقاتلتهم في أحد فلما اخذه الرسول ﷺ قال: يا محمد أخلني، وأمنن علي، ودعني لبناتي، وأعطيك عهداً أن لا أعود لمثل ما فعلت ، فقال ﷺ :"لا تمسح عارضيك بمكة بعدها وتقول خدعت محمداً مرتين" ، ثم أمر الزبير فضرب عنقه .(ص٤٥) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٣،ص٦٨)

وأيضاً موقفه عليه الصلاة والسلام مع المنافقين الذين حاولوا الغدر به كما ذكر الجزائري(١٤٠٩هـ) من أن كبار المنافقين قاموا ببناء مسجد الضرار وكان هذا المسجد عبارة عن وكر مؤامرات أقيم لمناوأة الرسول ﷺ والمسلمين بالمدينة، فلما فرغوا من البناء أ توا إلى النبي ﷺ وهو يتجهز لغزوة تبوك وطلبوا منه ﷺ أن يأتيهم ويصلى في ذلك المسجد ليأخذ الصبغة الشرعية فأعتذر الرسول ﷺ بقوله " اني على جناح سفر ، وحال شغل ولو قدمنا إن شاء ا لله لأتيانكم فصلينا لكم فيه " وأثناء عودة الرسول ﷺ من غزوة تبوك ، نزل عليه الوحي بخبرالمسجد قال تعالى :﴿ وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مَسجِداً ضِرَاراً وكُفراً وَتَفرِيقاً بَينَ المُؤمِنِينَ وَإرصَاداً لِّمَن حَارَبَ ا للهَ وَرَسُولَهُ ﴾ (سورة التوبة ، آية ١٠٧) وهنا دعا ﷺ اثنين من أصحابه هما مالك بن الدخشم أخو بني سالم بن عوف ومعن بن عدي أخو بنى العجلان فقال : " انطلقا إلى هذا المسجد الظالم أهله فأهدماه وحرقاه " وفعلاً أتياه فهدماه وحرقاه، وتفرق أهله عنه وتركوه للنار (ص٤٣٦) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٢، ص١٦٤).

ومن جميع المواقف والأحداث السابق سردها نجد أن الرسول ﷺ كان حازماً في الأعمال التي يقوم بها وفي مواجهة الأحداث التي قد تسبب بلبلة أو تثير شكوك أو

تؤدي إلى مصائب أعظم، لذلك نجد أنـه يقدم علـى العمـل بعـد التفكير الجـاد والنظـرة البعيدة للأحداث المترتبة على ذلك العمل فلم يكن يتسرع في الإقدام ثم يعود ويتراجع عن القرار لأن نظرته ثاقبة وتقليبه للأمور مبنى على اليقين لا الظن، فهذا موقفه ﷺ مع عمه أبوطالب حين عرض عليه تهديدات قريش فلم يخضـع لهـذا التهديـد ولم يـتردد في سبيل تحقيق الهدف الذي من أجله ينـاضل لأن الهـدف أعظـم مـن التخـاذل في منتصـف الطريق بل إ نه أجاب عمه بكل ثقـة وحـزم بقولـه " يـا عـم وا لله لـو وضعـوا الشـمس في يميني والقمر في يساري على أن أترك هذا الأمر- حتـى يظهـره ا لله أو أهلـك فيـه – مـا تركته "، اما موقفه ﷺ مع أصحابه في غزوة أحد حين وافق الصحابة على الخروج من المدينة مع كراهيته ﷺ للخروج فإنهم حينما تراجعوا عن رآ ئهم من أجله فإ نه عليه الصلاة والسلام لم يتراجع عن موافقته لهم بل أمرهم بالمضي في الأمر وتقوى ا لله وطاعتـه عز وجل والصبر عند لقاء العدو مثبتاً لهم بذلـك أن الحـزم وعـدم الـتردد هـو المطلـب الأساسي عند الشروع في العمل ،ولم يكن الرسول عليه الصلاة والسلام حازماً في عمله فقط بل كان أيضاً حازماً في مواجهته لإعدائه، فهذاموقفه عليه الصلاة والسلام مـع أبـي عـزة بعد أن كان قد مـنّ عليه في آسرى بدر بإطلاق سراحه عطفاً عليه لكثرة بناته وفقره علـى أن لايحرض عليه أحد إلا أن ابا عزه لم يف بـالعهد الـذي قُطع عليـه حيـث خـرج مـع المشركين في غزوة أحد وأ خذ يحرضهم على القتال، فكان لابد من معاملته بحـزم ،فـأمر الرسول عليه الصلاة والسلام بقتله لأنه لا يؤمـن مكـره مـرة أخـرى وحتـى يكـون عظـه وعبره لغيره في عدم نقض العهد ، وهذا موقف أخر للرسـول عليـه الصـلاة والسـلام مـع اعدائه ولكن هذه المرة من المنافقين الذين كانوا حريصين على أثارة الفتن وتدبيرالمؤامرات ضد الإسلام والمسلمين ومن هذه المؤامرات بناءهم لمسجد ضرار فماكـان منـه عليـه الصـلاة والسلام إلا أن وقف في وجههم بحزم ووضع حداً لمؤامراتهم فأمر بحرق المسجد برغـم مـا أنفق فيه من الأموال وذلك من أجل إستأصال الفتن من جذورها .

وعند تطبيق مبدأ الحـزم في الإدارة المدرسية مـن قبـل مديـر المدرسـة لابـد أن هنـاك جوانب يراعيها الإداري أثناء التعامل حتى لا يتحول مبدأ الحـزم إلى مبـدأ التسـلط ممـا يفقد هذاالمبدأ أهدافه ومن هذه الجوانب:

١- استشارة أصحاب الرأي والمشـورة في العمـل قبـل أخـذ القـرار في تنفيـذه ومـن ثـم ترجيح أفضل الأراء والعمل به بعد موافقة الأغلبية عليه.

٢- التفكير المسبق في العمل قبل الإقدام عليه وذلـك بتقليـب جميـع جوانـب الموضـوع والتروي في إصدار القرار وتنفيذ الحكم حتى لا يكـون هنـاك تـردد بعـد البـدء في العمل.

٣- متى كان مدير المدرسة على ثقة بأن العمل المقدم عليه يحقق مصلحة عامة فإنه لا يتردد في تنفيذه حتى وإن أثيرت الشـكوك حـول العمـل لأن هنـا تغلـب المصلحـة العامة على المصلحة الشخصية، ولكن إقـناع العاملين معه بالحكمة التي يتوخاها من قراره ومراعاة للمصلحة العامة .

٤- تخلي مدير المدرسة عن بعض المشـاعر الزائـدة في تنفيـذ بعـض الأعمـال المتعلقـة بالمروؤسين لا يعنى القسوة والشدة متى كان في ذلك مصلحة العمل والمدرسة ، بـل العكس هذا دليل على الحزم وعدم التساهل في الأمور التي قد تسئ للأداء الوظيفي وتسبب تدني في مستوى الفعالية.

ومتى استطاع مدير المدرسة مراعاة هذه الجوانب فإنه يحظي بكثـير مـن التقديـر والاحترام من قبل المرؤوسين مما يزيد الثقة المتبادلة بينهم ويشجع على التفاني في العمل والإقدام عليـه دون تـردد وبذلـك يـزرع الثقـة في نفـوس المرؤوسـين في عـدم التخـاذل أو التراجع في القرارات وتنفيذها وبذلـك يسير العمـل في ظـل مبـدأ الحـزم في العمـل نحـو الأفضل بما يوثق العلاقات الإنسانية بين الجميـع وعـدم شـعورهم بضعـف الإدارة الـتي يستمدون منها قوتهم.

٨- مبـــدأ العـــدل :

لقد وضع الإسلام قواعد ثابتــة وأساسية لإقامـة المجتمع الإسلامي حيـث أن هـذا المجتمع لايمكن أن يقوم ولايستقيم ما لم يلـتزم بهـذه القواعـد ومنهـا العـدل الـذي هـو أساس بناء المجتمعات ، فالعدل في المجتمع لايختص بفئة بعينها بـل هـو عـدل شـامل فلا يـتأثر بقرابة ولا صداقة ولا بغض ولا عداوة قال ا لله تعـالى: ﴿ يَـأَيُّهَا الَّذِيـنَ ءَامَنُـوا كُونُوا قَوَّمِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالقِسطِ وَلا يَجرِمَنَّكُم شَنَئَـانُ قَومٍ عَلَى أَلا تَعدِلُوا اعدِلُوا هُوَ أَقرَبُ لِلتَّقـوَى ﴾(سورة المائدة،آية٨)

وهذا العدل ليس خاصاً بالمسـلمين بـل يشـمل جميـع الفئـات الأخـرى الـتي تعيـش في المجتمع الإسلامي ،ولقد كان رسول ا لله ﷺ مثالاً رائعاً لأصحابه – رضي ا لله عنهم – في العدل مما كان له أبلغ الأثر في أنفسهم فعملوا هـم أيضـاً علـى تطبيـق هـذا المبـدأ في تعاملهم فيما بينهم.

ومن الوقائع والأحداث التي تدل على عدلــه ﷺ مـا ذكـره الجزائـري(١٤٠٩هــ) أن الرسول ﷺ شرع في غزوة بدر بتعديل صفوف الصحابة وكان بيده قدح " سهم " يعدل به القوم فمر بسوّاد بن عزية وهو مستنثل (متقدم) مـن الصـف فطعنـه في بطنـه بـالقدح وقال " استو ياسوّاد " فقال :سوّاد يا رسول ا لله أوجعتني وقد بعثك ا لله بـالحق والعـدل فـأقدني مـن نفسـك، فكشـف ﷺ عـن بطنـه وقـال لـــه:" اسـتقد " فأعتنقــه يقبــل بطنه،فقال:ﷺ " مـاحملك علـى هـذا ياسـوّاد " قـال :يـا رسـول ا لله حضرمـا تـرى ،فـأردت أن يكـون أخـر العهـد بـك أن تمـس جلـدي جلـدك. (ص٢٢٠) (ابـن هشــام، ١٤٠٨هـ، جـ ٢ ، ص٢٦٨)

ولم يقتصرعدله عليه الصلاة والسلام إذا كان الأمـر متعلقـاً بــه مباشـرة فقـط ولكـن كـان حكمه بالعدل حتى بين أصحابه ومن هذه المواقف ما أورده الجزائري(١٤٠٩هـــ)أنـه في غزوة حنين كان رجلان يـقـتـتلان مسلم وكافر فأرا درجل مشرك أن يعـين صاحـبه على

المسلم فتقدم أبو قتادة فضرب يد المشرك فقطعها فما ترك أبا قتادة حتى رأى الدم ينزف منه فسقط فأجهز عليه أبو قتادة وقتله ولم يسلبه لشدة القتال وبعد الإنتهاء من القتال قال الرسول ﷺ :" من قتل قتيلاً فله سلبه " فقال أبو قتادة : يا رسول ا لله لقد قتلت قتيلاً ذا سلب فأجهضني عنه القتال فما أدري من استلبه ،فقال: الرجل الذي سلبه :صدق يا رسول ا لله، وسلب ذلك القتيل عندي فأرضه عني من سلبه أي أعطيه بعضاً منه فقال أبو بكر الصديق : لاوا لله لا يرضيه من تعمد إلى أسد من أسد ا لله يقاتل عن دين ا لله تقاسمه سلبه، أردد عليه سلب قتيله،فقال : ﷺ "صدق أردد عليه ". (ص٤١٠)(ابن هشام،١٤٠٨هـ ،جـ ٤،ص٩١)

وهذا موقف أخر يبين مدى عدله عليه الصلاة والسلام بين أصحابه حتى في توزيع الأعمال كما يورده المباركفوري (١٣٩٦هـ) من أن الرسول ﷺ عندما قرر حفر الخندق بعد استشارة أصحابه – رضي ا لله عنهم – فإنه سارع إلى تنفيذ الخطة مؤكل إلى كل عشرة رجال أن يحفروا من الخندق أربعين ذراعاً وقام المسلمون بجد ونشاط يحفرون الخندق . (ص٢٥٩) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ، جـ٣،ص١٦٨)

ومن أعظم الوقائع التأريخيةالدالة على عدله عليه الصلاة والسلام ما ذكره الجزائري (١٤٠٩هـ) وذلك عندما سرقت المخزومية ، وشق على المسلمين إقامة الحد عليها بقطع يدها حاولوا التوسط بزيد بن الحارثة وابنه أسامة لأنهما أحب الناس إلى الرسول ﷺ فرفع أسامة القضية إلى الرسول ﷺ فما كان جوابه ﷺ إلا أن قال :" أفي حد من حدود ا لله تشفع يا أسامة ، وا لله لو سرقت فاطمة بنت محمد لقطعت يدها " .(ص٥٣٥) (البخاري ، ١٤٠٧هـ ،مج ٤، جـ٨ ، ص٥٧٣)

إن صفة العدل من الصفات التي تحلى بها الرسول بين الصحابة وكان التزامه بالعدل ليس فقط في الحكم بين الناس ولكن في انصاف الناس منه أيضاً ﷺ ويتضح للقارئ ذلك حين طلب منه سوّاد بن غزية أن يقتص لنفسه من الرسول

ﷺ في غزوة أحد ومن عدله ﷺ حين شفع أسامة ابن زيد في المخزومية التي سرقت حين قال " وا لله لو كانت فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها " وجميع هذه المواقف تدل على عدله ﷺ بالناس حتى في نفسه ومن أقرب وأحب الناس أهل بيته ، فمن كانت هذه صفة عدله مع نفسه فإنه من باب أولى أن يكون أكثر عدلاً وإنصافاً لمن يتعامل معهم بصفته رئيساً لهم ، ويتجلى ذلك في قصة أبي قتادة وسلب قتيله الذي سبقه إليه رجل من أهل مكة كيف أن الرسول ﷺ أمر الرجل برد سلب القتيل لأبي قتادة، كما أن توزيع الأعمال منه ﷺ بين المسلمين في غزوة الخندق كان العدل فيها واضحاً جلياً ولا يحتاج إلى تحليل أو توضيح.

وعند التأمل لجميع الأحداث السابقة يتبين توخى الرسول عليه الصلاة والسلام للعدل فإنه كان لا تأخذه في ا لله لومة لائم ، وحين يلتمس الفرد مبدأ العدل من الرئيس لجميع الأفراد فإنه يشعر بالإرتياح للتعامل والثقة المتبادلة بين ذلك الرئيس ومرؤسيه والاطمئنان إلى توزيع الأعمال بالتساوي بين الجميع ودون تحيز أو ظلم لأي فرد منهم .

وحتى يستطيع الإداري التربوي تطبيق مبدأ العدل في المؤسسة التربوية لابد من مراعاة النقاط التالية:

١- أن يربي الإداري التربوي نفسه على إنصاف جميع العاملين في المؤسسة التربوية حتى من نفسه وممن هم مقربين إليه.

٢- أن يقوم بتوزيع الأعمال فيما بينهم بالتساوي وعدم تحميل أفراد دون غيرهم فوق طاقاتهم مع مراعاة القدرات والإمكانات في ذلك.

٣- أن يكون العدل حتى في التعامل مع المرؤسين أثناء العمل وذلك من حيث توزيع الاهتمام بهم لأن هذا يشعرهم بالراحة والطمأنينة أثناء التعامل مع ذلك الرئيس.

٤- أن يراعي الإداري التربوي مبدأ العدل في تقييم الأفراد العاملين معه في المؤسسة التربوية ، وتجاهل المشاكل الشخصية أثناء ذلك التقييم ويكون تقييمهم على أدائهم للعمل وإنجازهم للمهام التي توكل إليهم.

ومتى حرص الإداري التربوي على تطبيق مبدأ العدل في مؤسسته فإن ذلك سيكون له أثرٌ مباشرٌ وكبير في تكوين علاقات إنسانية تسمو بالمؤسسة التربوية إلى أعلى مستويات التفاهم والتفاني في مجال العمل ، كما ينعكس أثره على سلوك جميع الأفراد في المؤسسة فيصبح العدل سمة التعامل بينهم جميعاً فيعدل الإداري مع المعلمين ويعدل المعلمون فيما بينهم ويعدلون أيضاً مع طلابهم ، مما يسهم في بناء شخصية سليمة وسوية للأفراد في تلك المؤسسة.

٩ - مبدأ مراعاة المصلحة العامة :

من أجل تحقيق المصالح العامة للمجتمع لابد من تكاتف أفراده فلا يسعى الأفراد إلى تحقيق مصالحهم الشخصية أو الخاصة على حساب مصلحة الجماعة كمالا تطغى مصلحة الجماعة على مصلحة الأفراد مما يؤدى إلى هضم الحقوق و تعطيل المصالح.

وقد حرص الرسول ﷺ على تعليم هذا المبدأ لصحابته – رضوان ا لله عليهم – وممارسته ممارسةفعلية وتمكن بذلك من جمع القلوب وتوحيد الصفوف بين أفراد ذلك المجتمع ومن المواقف والأحداث التي تبين مدى ممارسة الرسول ﷺ لهذا المبدأ ماذكره المباركفوري(١٣٩٦هـ) أنه عندما اشتد البلاء على المسلمين في غزوة الخندق رأى رسول ا لله ﷺ أن يصالح عيينة بن الحصن والحارث بن عوف قائدا غطفان على ثلث ثمار المدينة حتى ينصرفا بقومهما ويخلوا المسلمون،فاستشار عليه الصلاة والسلام زعماء الأنصار في ذلك الصلح فلم يوافقوا عليه وقالوا :يارسول ا لله إن كان ا لله أمرك بهذا فسمعاً وطاعة ،وإن كان شئ تصنعه لنا فلا حاجة لنا فيه ،لقد كنا نحن وهؤلاءالقوم على الشرك با لله وعبادة الأوثان وهم لايطمعون أن ياكلوا منها ثمرة إلا قرى أو بيعاً ، فحين

أكرمنا ا لله بالإسلام وهدانا له وأعزنا بك نعطيهم أموالنا ؟وا لله لانعطيهم إلا السيف،فصوب رأيهما وقال عليه الصلاة والسلام :"إنما هو شئ أصنعه لكم لما رايت العرب قد رمتكم عن قوس واحدة ".(٢٦٦) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ جـ٣،ص١٧٤-١٧٥)

كان رسول ا لله ﷺ يراعي المصلحة العامة للمسلمين فلم يكن يعمل عملاً ما لم يتحقق منه مصلحة عامة لجميع المسلمين، كما أنه في كثير من الأحيان يتنازل عن مصلحته الشخصية مقابل هذه المصلحة العامة، وبذلك استطاع ﷺ أن يجمع شمل المسلمين حول قيادته وكسب محبتهم وثقتهم به ﷺ .

فهذا رسول ا لله ﷺ يبعث خالد بن الوليد إلى أُكَيدِر دَومَةَ الجَندَل ، وذلك من أجل دعوتهم للإسلام وكان مع خالد بن الوليد أربعمائة وعشرين فارساً وعندما وصلت هذه السرية إلى المكان رأى قائد الجيش أكيدر يصيد البقر فتلقاه في خيله فأخذه وجاء به إلى رسول ا لله ﷺ وهنا يتجلى لنا محبة الرسول ﷺ لرعيته وحرصه على مصلحتهم العامة فرأى أن يكون حقن دم أكيدر ومصالحته على أمور يتحقق فيها مصلحة عامة للمسلمين، وهذا ما حدث فعلاً ودفع أكيدر الجزية للمسلمين، وفي هذا مصلحة عامة وزيادة لدخل الدولة الاسلامية وقوتها وبهذا الكم الهائل من الدروع والرماح وغيرها يتمكن المسلمون من التغلب على أعدائهم بإذن ا لله ونشر دعوتهم وكذا نجد حرصه ﷺ على تحقيق المصلحة العامة للمسلمين وبهذا تقوى الروابط بينه وبين أفراد المجتمع المسلم.

ويتضح حرص الرسول ﷺ على مصلحة المسلمين حين أراد ﷺ أن يصالح غطفان على ثلث ثمار المدينة عندما ضاق حصار المشركين للمسلمين في غزوة الخندق وعندما رأي أن الأعداء تحزبت ضد المسلمين وضاق الحال بهم في هذه الغزوة وكان هدفه ﷺ من مصالحة غطفان على ثلث ثمار المدينة أن تنصرف غطفان عن جيش المشركين ولا تدخل معهم المعركة ضد المسلمين ، وما هذا إلا لحرصه ﷺ على مصلحة المسلمين

حين رأى قوة الأعداء وكان جيش المسلمين أقل عدة وعدداً منهم فكان في طلب مصالحة بعض أفراد الجيش المشرك إضعاف لقوة العدو وخذلهم ، كما أنه بذلك يسترد ثقة المسلمين بأنفسهم فتزيد قوتهم فيقدمون أنفسهم فداءً للإسلام فيتحقق النصر بإذن ا لله، وبهذا يعرف المسلمون أن الرسول ﷺ يعمل دائماً على تقديم المصلحة العامة لهم ، وهكذا يكسب مودتهم ومحبتهم وتفانيهم في الأعمال أو المهام التي تسند إليهم لثقتهم في مراعاته ﷺ للمصلحة العامة لهم.

ويعد مبدأ مراعاة المصلحة العامة من أهم المبادئ التي تحتاج إليها الإدارة التربوية لأن هذه الإدارة تسعى إلى تحقيق أهداف عامة للمجتمع ، كما أنها تخدم كل فرد من أفراد ذلك المجتمع لذلك لابد من مراعاة المصلحة العامة فلا تطغى المصالح الشخصية المتعلقة بالأفراد على المصلحة العامة لتلك المؤسسة وحيث أن الإدارة المدرسية تضم مجموعة من الأفراد لهم مصالح مختلفة لذلك يجب على الإدارة أن تسعى إلى تحقيق المصلحة العامة للمؤسسة التربوية بغض النظر عن المصالح الشخصية إذا ما كانت تتعارض مع هذه المصلحة العامة.

وحتى يتمكن الإدري التربوي من تطبيق مبدأ مراعاة المصلحة العامة في الإدارة لابد أن يراعى الجوانب التالية:

١- أن يكون جميع من في المؤسسة التربوية على علم بأن الإدارة تسعى دائماً لتحقيق المصلحة العامة لجيمع الأفراد.

٢- أن يدرب الإداري نفسه على دراسة الموضوعات التي تتعرض لها الإدارة لمعرفة هل تتحقق مع هذه الموضوعات مصلحة عامة لجميع أفراد المؤسسة أم أنها تحقق مصلحة شخصية لأفراد معينين دون غيرهم.

٣- أن يدرب الإداري التربوي نفسه على التنازل لبعض المصالح المتعلقة به شخصياً إذا ما كانت هذه المصالح تتعارض مع المصلحة العامة للمؤسسة وأفرادها.

٤- لابد أن يغرس الإداري التربوي في نفوس العاملين معه الحرص على المصلحة العامة لجميع أفراد المؤسسة وتحقيق الأهداف العامة لها.

ومتى استطاع الإداري التربوي تحقيق مبدأ مراعاة المصلحة العامة فإنه يتمكن من كسب ثقة الأفراد العاملين معه لأنهم بذلك سيكونون على علم بأن الإداري يحرص على مصلحة الأفراد جميعهم ، وبهذا يكسب ودهم ومحبتهم وتفانيهم في العمل مع تلك الإدارة فيعيش الجميع في طمأنينة من أن المصالح الشخصية لا تطغى على المصالح العامة للأفراد أو المؤسسة.

١٠- مبدأ الوفاء بالوعد :

إن الوفاء بالوعد من الصفات السامية والتي تدل على سمو الإنسان وعلو مكانته وحسن إسلامه كما أنه صفة من صفات الأنبياء وأولياء ا لله قال تعالى: ﴿ وَاذكُر فِي الكِتَابِ إِسمَعِيلَ إِنَّهُ كَانَ صَادِ قَ الوَعدِ وَكَانَ رَسُولاً نَّبِيّاً ﴾ (سورة مريم، آية ٥٤)وقال تعالى : ﴿ الَّذِينَ يُوفُونَ بِعَهدِ ا للهِ وَلا يَنقُضُونَ المِيثَـقَ ﴾ (سورة الرعد، آية ٢٠)

كما أن هناك الكثير من الآيات والأحاديث التي تحث المرء على الالتزام بالوفاء قال ﷺ لأبي بكر الصديق " عليك بصدق الحديث ووفاء العهد وحفظ الأمانة فإنها وصية الأنبياء ". (رواه ابن حنبل)

وقد حرص الرسول ﷺ على ممارسة مبدأ الوفاء بالوعد في تعامله مع أفراد المجتمع المسلم وضرب بذلك أروع مثل للعلاقات الإنسانية الممارسة في الحياة بوجه عام.

وهناك الكثير من الأحداث والمواقف التي تبين مدى تطبيق الرسول عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ في حياته ومن أعظمها ما أورده المباركفوري(١٣٩٦هـ) أن الرسول ﷺ عندما عقد صلح الحديبية مع مشركي مكة أتاه أبو جندل بن سهيل يرسف في قيوده قد خرج من مكة فطالب سهيل بأن يرده الرسول إلى المشركين ببنود الصلح بينهم وأبو

جندل يصرخ بأعلى صوته، يامعشر المسلمين أأرد إلى المشركين يفتنوني في ديني ، فقال رسول ا لله ﷺ : "يا أبا جندل أصبر واحتسب فإن ا لله جاعل لك ولمن معك من المستضعفين فرجاً ومخرجا، إنا قد عقدنا بيننا وبين القوم صلحاً،وأعطيناهم على ذلك وأعطونا عهد ا لله فلا نغدربهم".(ص٢٩٢)(ابن هشام، ١٤٠٨هـ، جـ٣،ص٢٦٤)

وموقفاً أخر يورده الجزائري(١٤٠٩هـ) أنه كان من بنود صلح الحديبية أن يرجع الرسول ﷺ وأصحابه في ذلك العام ولا يعتمرون على أن يعودوا في السنة القابلة فتخلى لهم مكة ثلاثة أيام ويعتمرون ثم يعودون لا يمسهم سوء، ولما قارب الرسول ﷺ دخول مكة أخلت قريش له مكة فلزموا بيوتهم ودخل رسول ا لله ﷺ مكة واعتمر وأثناء إقامته ﷺ بمكة تزوج ميمونة بنت الحارث، وفي اليوم الثالث بعثت قريش رجلها حويطب بن عبد العزى ومعه نفر يطلبون من الرسول ﷺ أن يخرج بنهاية اليوم الثالث تنفيذاً للإتفاقية، فقالوا له:إذا انقضى أجلك فاخرج عنا،فخرج ﷺ بعد انقضاء الأجل وأقام بسرف.(ص٣٧٢ -٣٧٣)(ابن هشام،١٤٠٨هـ ، جـ٣،ص٢٦٣-٢٦٤)

وقد أكد الرسول ﷺ على مبدأ الوفاء بالوعد في جميع التعاملات وجعل نقض العهد من علامات النفاق فقال ﷺ : " آية المنافق ثلاث : إذا حدث كذب ، وإذا اؤتمن خان وإذا وعد أخلف" (رواه البخاري)

وقد حرص الرسول ﷺ على الوفاء بالوعد مع المشركين حين دفع إليهم بأبي جندل وهومسلم وفاءً لبنود الصلح التي أتفق فيها مع قريش مع أنه لم يقض الكتاب بعد إلا أنه كان على ثقة من إيمان أبي جندل وأن ا لله سينصر المسلمون فيما بعد على مشركي قريش، ويفي ﷺ مرة أخرى بوعده مع قريش في عمره القضاء حين أذنت قريش له وللمسلمين بالبقاء في مكة ثلاثة أيام ثم يرحل عنهم، وبعد قضاء المدة عادت قريش تطلب

منه ﷺ أن يخرج من مكة فخرج ﷺ بعد مضي الثلاثة أيـام وأقـام بسـرف وتـزوج بميمونة بنت الحارث.

وعندما طبق ﷺ مبدأ الوفاء بـالوعد كسـب بذلـك ثقـة أصحابـه وأعدائـه علـى السواء لأنه بذلك رسم منهجاً سليماً للعلاقات الإنسـانية والتخلـق بـالأخلاق الإسـلامية العالية التي يضمن فيها الأفراد رد الحقوق وأداء الأمانات ويثـق الجميـع أثنـاء التعـامل بأنه لن يكون هناك غش ولا خداع فتقوى الصـلات ويزيـد ترابـط ذلـك المجتمـع وتكـون الثقة متبادلة بين الرئيس ومرؤوسيه وبين المرؤوسين أنفسهم.

وفي العمـل الإداري الـتربوي مـا احـوج تلــك الإدارة للوفــاء بــالوعد في جميــع تعاملاتهامع جميع الأفراد في تلك المؤسسة وبذلك تكسب محبــة وثقـة الأفـراد العـاملين معها وتفانيهم في العمل وخاصة حين يكون الوفاء بـالوعد يحقـق مصلحـه عامـة لجميـع الأفراد، ولأن هذا يشعرهم بحرص الإداري علــى مصلحتهـم ، وحتـى يسـتطيع الإداري التربوي تطبيق مبدأ الوفاء بالوعد لابد أن يراعي الجوانب التالية:

١- ألا يعطـى الإداري الـتربوي وعـداً لأحـد إلابعـد درا سـة نتائجــه الإيجابيــة والسلبية وذلك حتى لا يتراجع فيه بعد ذلك فيكون سبباً في خلق عدم الثقة فيه من قبل الأفراد.

٢- أن يكون الوعدمن قبل الإدارى التربوى لجميع المتعـاملين معـه محققـاً لمصلحـة عامة وليس لمصلحة شخصية للإداري فقط أو لأحدالأفراد المقربين إليه وأن يكون هذا الوعد في حق وخير .

٣- أن يحرص الإدارى التربوى على الوفاء بوعده لأن في ذلك دافعاً للعاملين لزيـادة حماسهم ونشاطهم وأيضاً زيادة ثقتهم فيه،في حين أن عدم الوفاء بــالوعد يـؤدى إلى تثبيط الهمم وفقدان الثقة .

٤- أن يكون الوفاء بالوعد مع جميع الأفراد في المؤسسة وليس لأفراد معينين دون غيرهم مما يولد الحقد والحسد والكراهية.

ومتى تمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الوفاء بالوعد في إدارته فإنه سيخلق جواً مناسباً للعلاقات الإنسانية التي تحتاج إليها الإدارة المدرسية فيتفاعل الجميع في ظل هذه العلاقات بشكل يحقق معه أهداف المؤسسة بصورة متميزة.

١١ - مبدأ إعطاء الحق لأهله:

لابد للإنسان من أن يعطي الحقوق لأصحابها، فالإسلام يدعو الإنسان إلى أن يراعي الله سبحانه وتعالى في جميع تصرفاته، ويدعو كل فرد إلى محاربة الظلم حتى يعيش الجميع في أمان واستقرار ويمكنه بالتالى التفرغ للعمل والبناء، فالحق أمانه لدى صاحب السلطة أو القرار والله تعالى يقول : ﴿ إِنَّ اللهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الأَمَنَـٰتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالعَدْلِ ﴾ (سورة النساء، آية ٥٨)

وإن كان هذا المبدأ مرتبط بالعدل فإنه لا يمكن أن يقام العدل مالم يعط كل فرد حقه دون زيادة أو نقصان.

وقد حرص الرسول ﷺ علىتطبيق هذا المبدأ في علاقاته بالأفراد في المجتمع الإسلامي مما كان له أثر كبير في تضافر الجهود وتفاني الأفراد في العمل،وهناك كثير من المواقف الدالة على هذا منها ما ذكره الجزائري(١٤٠٩هـ) من أن المصطفى ﷺ وصل المدينة في ربيع الأول وما أن بركت الناقة في المربد حتى سأل رسول الله ﷺ عن المربد الذي بركت فيه الناقة لمن هو ؟ وقال " يا معشر الأنصار ثامنوني بحائطكم هذا لاتخذه مسجداً ". (ص١٧٠) (ابن هشام،١٤٠٨هـ جـ٢، ص١٣٧ - ١٣٨)

ومنها أيضاً ما ذكره المباركفوري(١٣٩٦هـ) بعد أن أنعم الله على رسوله بفتح مكة جلس ﷺ في المسجد ومفتاح الكعبة في يده فقال على بن أبي طالب " يارسول الله

اجمع لنا الحجابة مع السقاية، فقال ﷺ : "أين عثمان بن طلحة؟"، فدعى له، فقال له: " هاك مفتاحك يا عثمان، اليوم يوم بر ووفاء ". (ص٣٤٥) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ، جـ٤، ص٥٥)

وهكذا نجد أن الرسول ﷺ حرص على إعطاء كل ذي حق حقه حتى لا يأخذ القوي حق الضعيف ولا يظلم المسلم أخاه المسلم وهذا ما يدعو إليه الإسلام وقد قال الرسول ﷺ : " المسلم أخو المسلم لا يظلمه ولا يخذله". (رواه البخاري)

والظلم محرم في الإسلام وحيث أن الظلم قد يكون في العرض أو المال أو الأهل فقد وردت الكثير من الأحاديث والآيات القرآنية التي تنهى عن الظلم مطلقاً،ففي الظلم هضم حقوق الآخرين من الضعفاء الذين لا يستطيعون حيلة، وإذا ما انتشر الظلم في المجتمع فإنه لا بد أن تنتشر معه البغضاء والحقد والحسد بين الأفراد لذلك نهى الإسلام عن الظلم وطالب برد الحق لأهله ونصرة المظلوم من الأفراد في المجتمع الواحد. وقد حرص الرسول ﷺ أن يكون قدوة دائماً لأصحابه وللمسلمين عامة، فهذا موقفه ﷺ حين بركت الناقة في المربد وكان المربد ليتيمين من أبناء الأنصار فإنه لم يرض ﷺ أخذ هذا المكان بدون رضى أهله أولاً حتى وإن كانا صغيرين إلا أنه أراد شراء ذلك المكان بثمنه رغم أن المسجد سيكون مكاناً عاماً للمسلمين وليس خاصاً برسول ا لله ﷺ إلا أنه اراد إعطاء أصحابه ثمنه في حين أنه لو طلبه منهم لم يترددوا في إعطائه الأرض خالصة له إلا أننا نجده ﷺ قال لهم : " يا معشر الأنصار ثامنوني بحائطكم هذا لاتخذه مسجداً " ومع أنه ﷺ سيدفع الثمن لأصحاب المربد إلا أنه وضح لهم لماذا هو يريد شراء هذا المربد حتى لا يكون في نفس أصحابه شيئاً عليه ولا يريد أن يطغى أصحاب السلطان بسلطانهم على من هم أضعف منهم وفي قوله: "لاتخذه مسجداً " حرية لأصحاب المربد لبيعه أو رفض البيع ، مع أن أصحاب المربد قالوا لرسول ا لله ﷺ خذ المربد بدون ثمن

إلا أنه رفض ﷺ أخذه إلا بثمنه هذا قمة العدل والإنصاف وإعطاء الحقوق لأهلها عن طيب نفس مما يغرس في النفوس حب العدل وكراهية الظلم فتقوى العلاقة بين الأفراد ويحرص كل فرد على رفع الظلم عن أخيه المسلم وعدم أخذ حقوق الآخرين وخاصة الضعفاء منهم.

وأيضاً موقفه ﷺ يوم فتح مكة فقد كان المسلمون في مكان قوة وسلطة على قريش وبإمكانه أن يأخذ منهم ما يريد فلن يجد من يمنعه أو حتى يناقشه فيما يريد أن يفعله ، فبعد الفتح أخذ مفتاح الكعبة من عثمان بن طلحة ودخل ﷺ الكعبة وحطم الأصنام والصور الموجودة بداخلها، وجلس ﷺ في المسجد ومعه مفتاح الكعبة فأراد على بن أبي طالب أن يجمع له رسول ا لله ﷺ الحجابة والسقاية إلا أنه ﷺ لم يرد أن يأخذ حق بني شيبة منهم لأنهم في ذلك الوقت كانوا في موقف الضعيف الذي لا يستطيع حيلة ، إلا أنه ﷺ رفض طلب على بن أبي طالب وسأل عن عثمان بن طلحة، فدعي له وأعطاه مفتاح الكعبة ورد الحق لأهله وقال له: " اليوم يوم بر ووفاء " أي أنه لن يأخذ منهم شيئاً وفي هذا اليوم ترد فيه الحقوق لأهلها بر بهم ووفاء لهم. وهكذا لم يحقق الرسول ﷺ لعلي بن أبي طالب – رضي ا لله عنه – رغبته في أخذ حق غيره لأن أعمال الحجابة والسقاية كانت مقسمة بين أبناء قصي وأحفاده فلم يرد ﷺ أن يأخذ حقاً من حقوقهم التي كانت لهم وفيها شرف خدمة البيت وأهله ، ولم يكن رفض الرسول ﷺ لطلب علي بن ابي طالب –رضي ا لله عنه– إلا لإعطاء الحق لأهله فلايكون هناك عدوان على حقوق الآخرين وهكذا كان موقف الرسول ﷺ واضحاً لذلك لم يكن لرفضه أثرٌ في نفس علي – رضي ا لله عنه – بل عرف أن صاحب الحق أولى بحقه فلم يكرر الطلب ولم يلح علىالرسول ﷺ فيه ، بل أن هذا التصرف منه ﷺ أمام

قريش يدل على أنه لا يريد علواً في الأرض وإنما يريد نشر دعوة الإسلام ، ويقول

(المباركفوري، ١٣٩٦هـ) أن الرسول ﷺ تمكن من كسب قلوب قريش حتى وإن لم يكونوا أسلموا بعد ، مما دفعهم إلى الإسلام عن طيب نفس، ولم يغفل الرسول ﷺ حين أعطى لعثمان بن طلحة المفتاح أن ينبهه بأن هذا الحق خاص ببني شيبة فقال : " لا يأخذها منكم إلا ظالم " (٣٤٥) وكانت هذه العبارة دليل لعلي بن ابي طالب بأن طلبه هذا فيه ظلم لذلك رفض من قبله ﷺ .

ويعد مبدأ إعطاء الحق لأهله من أهم المبادئ التي لا بد أن تطبق في الإدارة المدرسية وذلك لمنع الظلم وهضم الحقوق في حالة اعطاء الحق لغير أهله لأنه في هذه الحالة تنشأ الشحناء والبغضاء في نفوس الأفراد بعضهم البعض ولكن متى أُعطى كل فرد حقه كاملاً أو رد له حق سلب منه من قبل الآخرين لابد أن هذا يشعره أنه لن يضيع له حق ولن يحرم مما يستحق سواء في المعاملات العامة أو حتى في الحوافز وإسناد الأعمال أو غيرها من الحقوق التي لابد أن تراعيها الإدارة أثناء تعاملها مع الأفراد في هذه المؤسسة وترى الباحثة أن تطبيق هذا المبدأ يخلق جواً من التفاهم والود والطمأنينة في نفوس الأفراد مما يجعلهم حريصين على أن يأخذ كل فرد حقه دون التنافس في هضم حقوق الآخرين وهذا يدفع كل فرد على الإخلاص والتفاني في خدمة هذه المؤسسة بما يحقق أهدافها كاملة وبشكل سليم.

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ إعطاء الحق لأهله في المؤسسة التربوية لابد أن يراعى الجوانب التالية:

١- أن يكون الإداري التربوي على علم بجميع الأحوال والظروف المحيطة بالادارة وخاصة بالأفراد وعلاقاتهم فيما بينهم وقدراتهم وامكانيات كل منهم .

٢- أن لا يتردد الإداري التربوي في استخدام السلطة إذا ما كان هناك داعي لاستخدامها لرد الحق لأهله.

٣- ألا يتجاهل الإداري التربوي شكوى الأفراد في المؤسسة التربوية إذا ما كانت تتعلق بحق من حقوقهم خاصة إذا سلب هذا الحق من أصحاب السلطة أو القوة.

أن يكون تطبيق هذا المبدأ مع جميع الأفراد في المؤسسة التربوية وليس خاصاً بمجموعة معينة دون أخرى حتى لا يكون هذا مثاراً للشك في عدل الإدارة وإثارة للحقد والحسد في نفوس الأفراد.

ومتى تمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ إعطاء الحق لأهله في المؤسسة التربوية فإنه لابد أن ينتشر الخير بين الأفراد وتعم المحبة في قلوب المحيطين بالإدارة بالاضافة إلى نزع الحقد والحسد من تلك القلوب وجمع الشمل وتوحيد الكلمة ، وبالتالى حرصهم على إحقاق الحق ولو على النفس وقد قال المصطفى ﷺ : " انصر أخاك ظالماً أو مظلوماً " فقال رجل : يا رسول ا لله أنصره إذا كان مظلوماً أرأيت أن كان ظالماً كيف أنصره قال : " أن تحجزه أو تمنعه من الظلم فإن ذلك نصره ". (رواه البخاري)

وبهذا نجد أن رفع الظلم عن الأفراد يؤلف كثيراً بين القلوب ويجمعها حول الحق مما يجعلها دائماً تسعى إلى إحقاقه ، وهكذا يعيش جميع الأفراد في طمأنينة بأن حقوقهم لن تضيع حتى وإن سلبت منهم فإنها سترد بإذن ا لله عز وجل.

١٣- مبدأ الوضوح في إعطاء التعليمات :

إن الإتصال بين الرئيس والمرؤوسين يتطلب الوضوح وخاصة حينما يكون هذا الإتصال مرتبطاً بالتعليمات المتعلقة بالأعمال والمهام التي تسند إلىالمرؤوسين حيث أن هذه التعليمات لابد أن تكون واضحة العبارات ومحددة ، حتى يتمكن الأفراد من استيعابها ومن ثم تنفيذها على أكمل وجه – بإذن ا لله– وبهذا تنشأ الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين .

وقد حرص الرسول ﷺ على تطبيق هذا المبدأ أثناء تعامله مع أفـراد المجتمع المسلم ومما يدل على ذلك ما ذكره المبـاركفوري (١٣٩٦هـ) أنـه في غـزوة أحـد وضع الرسـول ﷺ خمسين رامياً فوق الجبل واعطى لأميرهم بعض التعليمـات في تلـك المعركـة فقـال ﷺ : "أنضح عنا الخيل بالنبل لا يأتوننا من خلفنا واثبت مكانك لا نؤتين مـن قبلـك" ثم قال للرماة: " احموا ظهورنا، فإن رايتمونا نقتل فلا تنصرونا وإن رأيتمونا قـد غنمنـا فلا تشركونا ". (ص٢١٨) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ٣،ص٢٩)

ومماذكره أيضاً المبـاركفوري(١٣٩٦هـ) أن المصطفـى ﷺ عندمـا جهـز جيـش مؤتة أمَّر على هذا الجيش زيد بن حارثة وقال:" إن أصيب زيد فجعفـر بـن أبـي طـالب على الناس فإن أصيب جعفرفعبد ا لله بن رواحة على الناس ". (ص٣٣٠) (ابـن هشـام، ١٤٠٨هـ ، جـ٤،ص١١-١٢)

إن الوضوح في إعطاء التعليمات يعد من أهم العوامـل الـتي تسـهم بشـكل كبـير في بناء علاقات إنسانية سليمة بـين الأفـراد وخاصـة عندمـا يكـون ذلـك مـن قبـل القـائد أو الرئيس في العمل حيث أن هذا القائد يتعامل مـع أفـراد مختلفـين في الطبـائع والسـمات، وهنا لابد أن يكون واضحاً معهم وخاصة عنـد اعطـائهم التعليمـات متعلقـة بـإداء مهمـة معينة أو إنجاز عمل معين لأنه في حالة عدم وضوح الأمـر أمـام الشـخص قـد يكـون هـذا سبباً في نشأ ة الخلاف والفرقة بين الرئيس والمرؤوسين وكـان المصطفـى ﷺ واضحـاً في جميع تعاملاته وخاصة في تعامله مع الأفراد الذين يوليهم مهامـاً معينـة لأنـه لابـد مـن الوضوح في إعطاء التعليمات حين إسناد هذه المهام إلى الأفراد حتى يكون الفرد علـى علـم ودراية بما سيكون عليه الوضع قبل وأثناء وبعد إ نجاز العمل أما في حالة عدم وضــوح التعليمات أمام الفرد فإنه سيكون في كثير من الأحيان في حالة قلق وارتباك وخـوف مـن أن العمل ليس بالشكل المطلوب وقد يكون هناك بعض الأمور التي تحتاج إلى توضيح أكـثر من قبل الرئيس فيعيش الشخص في قلق أثناء أداء المهمة وبعد الانتهاء منها.

وقد عمل الرسول ﷺ أثناء اسناد المهام إلى أصحابه على توضيح المهمة التي يراد إنجازها من قبلهم لذلك نجد أن التفاهم بين الرئيس المرؤوسين قائم أثناء إسناد المهام كما أن هذا يخلق جواً من الود والثقة ويفتح المجال لتبادل الأراء ونقل الأفكار.

فهذا المصطفى ﷺ في غزوة أحد حين أسند قيادة فريق الرماة إلى عبد ا لله بن جبير فإنه لم يوكل المهمة دون توضيح الهدف من إنشاء هذا الفريق (فريق الرماة) في الجيش الإسلامي وبعد ذلك قام المصطفى ﷺ بإعطاء القائد التعليمات الخاصة بفريقه مع توضيح المهمة المطلوبة منهم وهي إبعاد الخيل عن جيش المسلمين بالنبل حتى لا يتقدم جيش المشركين من خلف المسلمين إلى ساحة المعركة ، كما أنه أكد عليه الثبات في مكانه دون النزول أو التقدم حتى لا يكون الهجوم من ناحية الرماة ، وبعد أن أعطى الرسول ﷺ لقائد الفريق جميع التعليمات المتعلقة بمهمته في هذه المعركة، توجه ﷺ إلى المرؤوسين تحت أمرة هذا القائد فأعطاهم من التعليمات ما هو متعلق بهم وبمهمتهم في هذه المعركة فوضح لهم مهمتهم وهي حماية ظهور المسلمين من الخلف من جهة الجبل ، كما قدم لهم أمراً هاماً وهو عدم التحرك من مكانهم مهما كانت الظروف في ساحة المعركة سواء في حالة انهزام المسلمين أو انتصارهم حيث قال لهم لا تنصرونا أي في – حالة الهزيمة أو كثرة القتلى في المسلمين – ولا تشركونا وذلك في – حالة انتصار المسلمين وحصولهم على الغنائم – وماذاك إلا لأن المهمة الموكلة إلى الرماة كانت من أهم وأخطر مهام الجيش الإسلامي في تلك المعركة ولذلك حرص الرسول على توضيح التعليمات ليس فقط لرئيس الرماة بل وللرماة أنفسهم حتى يكون الجميع على علم ودراية بأبعادالمهمة الموكلة لهم .

ولم يزل المصطفى ﷺ يحرص على اجتماع القلوب ووحدة الصفوف في المجتمع الإسلامي فلم يكن يبعث بعثاً ولا يرسل سرية حتى يكون لها قائداً أو أميراً يرجع إليه أفراد ذلك البعث أو تلك السرية، فعندما يوضح لجميع الأفراد ما هو مطلوب منهم وما

هي الأعمال المسندة إليهم فإنه يغرس نوعاً من الود والثقة فيما بينه وبينهم ، فهذا جيش مؤتة يؤمّرعليه الرسول زيد بن حارثة ليكون قائداً للجيش فيعمل على تنظيم الصفوف وإعطاء التعليمات والتخطيط للمعركة ولم يكتفِ المصطفى ﷺ بذلك بل وضع إحتمالات لمجريات المعركة ،فإن استشهد قائد الجيش ـ زيد بن حارثة ـ يقوم بقيادة الجيش جعفر بن أبي طالب ، وفي حالة استشهاد جعفر فإنه يتم اسناد قيادة الجيش إلى – عبد ا لله بن رواحة – ليقوم هو بتلك المهمة العظيمة في قيادة الجيش الإسلامي الذي واجه أعظم دولة في تلك الفترة .

ومما يجدر الإشارة إليه هو أن الرئيس لابد أن يكون واضحاً في إعطاء التعليمات الأساسية التي ترسم الخطوط الرئيسية للمهام المراد إنجازها لأنه قد يكون هناك بعض الجوانب المتعلقة بتلك المهام والتي لم تكن واضحة قبل البدء في العمل فتحتاج إلى أن يتخذ الأفراد فيها إجراءات أخرى قد تكن مخالفة لتعليمات الرئيس بعض الشئ إلا أنها تحقق نفس الأهداف وهذا ما يجب مراعاته.

ويعد مبدأ الوضوح في إعطاء التعليمات من أهم المبادئ التي تحتاج إليها الإدارة التربوية لبناء علاقات إنسانيةبينها وبين الأفراد العاملين فيها لأنه في حالة عدم تطبيق هذا المبدأ من قبل الإدارة فإن هذايؤدى إلى سوء فهم العاملين ونشأة الخلافات مما يؤثر على سيرالعملية التربوية والتعليمية حيث أن تطبيق هذا المبدأ يرفع من مستوى اداء العاملين بصورة أفضل .ولكي يستطيع الإداري التربوي من تطبيق هذا المبدأ لابد أن يراعي الجوانب التالية:

١- أن يدرب الإدارى نفسه على اختيار الألفاظ والعبارات الواضحة أثناء إعطاء التعليمات وإسناد المهام إلى الأفراد العاملين معه.

٢- أن يكون الإداري التربوي على علم ودراية بالأهداف التي يريد تحقيقها في عمل ما حتى يستطيع توصيل ما يريده بالضبط إلى الآخرين.

٣- أن يُكوّن الإداري التربوي صورة واضحة عن المهمة التي يريد اسنادها إلى الأفراد العاملين حتى يتمكن من رسم الخطة كاملة بأبعادها ومن ثم إعطاء التعليمات حسب ما تقتضي الحاجة.

٤- أن يراعي الإداري التربوي أثناء إعطاء التعليمات أن الأفراد العاملين معه لا يقرؤن أفكاره ولا يعرفون ما يدور بخلده لذلك لابد من أن يكون واضحاً أثناء إعطاءها .

٥- أن يراعي الإداري التربوي أثناء إعطاء التعليمات إلى الآخرين أن يكون ذلك بأسلوب مؤثر ومقبول ينم عن الود والمحبة والثقة فيمن تعطى لهم التعليمات.

وهكذا يتمكن الإداري التربوي من إنشاء علاقات إنسانية سليمة فيما بينه وبين المحيطين به في تلك المؤسسة التربوية وبالتالى يتمكن من دفع عجلة العملية التربوية والتعليمية إلى الأمام وبشكل يسهم معه تحقيق أهدافها بصورة سليمة وماذاك إلا بخلق المحبة والتفاهم بين الأفراد العاملين أنفسهم وبين الإدارة.

١٣- مبدأ مخاطبة الناس على قدر عقولهم:

إن الاختلاف بين الأفراد أمر طبيعي وقد فطرهم ا لله عز وجل على ذلك ، فالأفراد يختلفون في طريقة تفكيرهم وفهمهم وهذا الاختلاف يتطلب اختلاف الأسلوب والطريقة التي يمكن مخاطبتهم بها حيث أنه لايمكن مخاطبة عامة الناس بلغة أهل المنطق والعلم وقد قال على-رضي ا لله عنه-: (خاطبوا الناس على قدر عقولهم أتريدون أن يكذب ا لله ورسوله).

كما أن للأسلوب اللين والكلمة الطيبة أثر في انشراح الصدر وتقبل الحديث كما أن بساطة الأسلوب وبعده عن التعقيد يجعل النفوس تميل إلى الحديث والاستماع والاستفادة منه وقد قال تعالى :﴿ ادعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالحِكمَةِ وَالمَوعِظَةِ الحَسَنَةِ وَجَـدِلهُم بِالَّتِى هِيَ أَحسَنُ ﴾ (سورة النحل، آية ١٢٥)

وقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على مخاطبة القبائل والوفود التي قدمت إليه سواء كان ذلك قبل الهجرة أو بعدها بما تعي وتفهم فهناك كثير من المواقف التي تبين ذلك منها ما أورده المباركفوري(١٣٩٦هـ) من أن سويداً بن صامت كان شاعراً لبيباً من سكان يثرب جاء إلى مكة حاجاً فدعاه الرسول عليه الصلاة وا لسلام إلى الإسلام فقال :لعل الذي معك مثل الذي معي، فقال له رسول ا لله ﷺ :" وما الذي معك " قال : حكمة لقمان ، قال : " اعرضها علي " فعرضها، فقال له رسول ا لله ﷺ : " إن هذا الكلام حسن، والذي معي أفضل من هذا قرآناً أنزله ا لله تعالى علي، هو هدى ونور "،فتلا عليه رسول ا لله ﷺ القرآن ودعاه إلى الإسلام فأسلم ، وقال: إن هذا القول حسن. (ص١١٦) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ، جـ ٢،ص٧٥)

ولكي يكون الشخص قادراًعلى مخاطبة الناس على قدر عقولهم لابد أن يكون لديه علم ودراية بأمور متعلقة بحياتهم وهذا ما كان يفعله الرسول عليه الصلاة والسلام يقول المباركفوري(١٣٩٦هـ) أن المصطفى كان يعرض نفسه على القبائل في موسم الحج فالتقى بستة نفرمن شباب يثرب فلحقهم ﷺ فقال لهم:" من أنتم " قالوا:نفر من الخزرج ،قال:"من موالي اليهود ؟ " أي حلفائهم، قالوا :نعم قال:" أفلا تجلسون أكلمكم ؟ " قالوا :بلى ، فجلسوا معه، فشرح لهم حقيقة الإسلام ودعوته، ودعاهم إلى ا لله عز وجل، وتلا عليهم القرآن، فقال بعضهم لبعض:تعلمون وا لله ياقوم ، إنه النبي الذي توعدكم به اليهود،فلا تسبقنكم إليه فأسرعوا إلى إجابة دعوته وأسلموا.(ص١٢٠)

(ابن هشام،١٤٠٨هـ،جـ٢،ص٧٧)

وموقف أخر يذكره المباركفوري(١٣٩٦هـ) أن عدي بن حاتم حين جاء إلى رسول ا لله ﷺ في داره فلماجلس بين يديه قال له عليه الصلاة والسلام :" إيه يا عدي بن حاتم، ألم تكن ركوسياً؟ " قال : قلت بلى ،قال : " أولم تكن تسير في قومك بالمرباع؟ " قال : قلت بلى، قال: " فإن ذلك لم يحل لك في دينك"قال:قلت أجل وا لله. قال :

وعرفت أنه نبي مرسل يعرف ما يُجهل.(ص٣٦٣ ـ ٣٦٤) (ابـن هشـام، ١٤٠٨هــ، جــ ٤، ص٢٢٢-٢٢٣)

وحيث أن دعوة الرسول ﷺ إلى الإسلام عامة لجميع الناس فقد كان يعرض نفسه على الوفود والأفراد ويخاطب كل جماعة حسب ما تعي عقولهم فهذا سويد بن صامت قدم إلى الحج فعرض الرسول ﷺ علي سويد إلا أن سويد بحكم أنه شاعراً فقد حـاول أن يبـين للرسول بأن لديه مثل الذي لدى الرسول ﷺ فسأل الرسول ﷺ قائلاً : " لعل الذي معك مثل الذي معي " وهنا نجد أن المصطفى ﷺ لم يغضب ولم يثور من قول سويد بـل أخذ يسأل سويد عما لديه من القول فعندما أخبره سويد بأن الذي معه هي " حكمة لقمان " لم يعترض على هذا بل طلب من سويد أن يعرضها عليه وسمع منه بعض حكم لقمـان، وهنا أبدى استحسانه ﷺ لهذه الحكمة وعلم أن سويداً سـيفهم ويعـي مـا سيقول لـه رسول ا لله ﷺ وذلك بعد أن قال لسويد إن هذا القول حسن ولكن الذي معي أفضل مـن هذا، وبذلك يستجلب إهتمام سويد ويجعل ذهنه متفتحاً لما سـيقول وبعدهـا قـال ﷺ : " قرآن أنزله ا لله علي، وهو هدى ونورٌ فتلا ﷺ القرآن ، وذلك بعـد أن دارت بينـه وبين سويد محادثة عرف كل واحد منهما ما يدور بخلد الآخر وعرف ﷺ مدى قـدرة سويد على فهم ما سيقرأ عليه من القرآن، فما كان من سويد إلا أن أعلن إسـلامه وقـال : " إن هذا القول حسن " ولو أن المصطفى ﷺ رفض منـذ البدايـة الإسـتماع إلى قـول سـويد والحكم التي كان يرددها لما استطاع أن يكسب قلبه وثقته فيه ومـن ثـم إسـلامه – رضـي ا لله عنه – .

وحين عرض الرسول ﷺ نفسه على الأنصـار، أراد في بدآيـة الأمـر أن يعـرف ممن هم حتى يستطيع بعد ذلك عـرض الإسلام عليهـم بمـا لديهـم مـن علـم وحسـب مـا تقتضيه الحاجة وحين عرف أنهم من الخرزج وأنهم مـوالي اليهـود كـان على ثقـة بـأن

لديهم علم بالرسالة السماوية ـ الدين الإسلامي ـ الذي سيأتي بعد عيسى – عليه السلام – فبعد أن عرفهم طلب منهم الجلوس لكي يعرض عليهم الإسلام ، فحين جلسوا إليه أخذ يشرح لهم الإسلام وحقيقة الدعوة الإسلامية وتلا عليهم القرآن الكريم والخزرج يستمعون إليه بقلوب واعية وعقول منيرة وبعدها علمت الخزرج من حديثه ﷺ أنه هو النبي المنتظر الذي كانت اليهود تبشرهم به وتستفتح عليهم بأنه سيأتي نبي منهم أي – من اليهود – وسيتبعونه ويقاتلون معه الخزرج والأوس ، إلا أن الخزرج كانت أكثر وعياً من اليهود حيث أتبعت الرسول ﷺ لما عرفت حقيقة دعوته وقوة تأثيرها في النفوس وصدق تبليغه للرسالة فاستجابوا له ﷺ وأعلنوا إسلامهم ، وماذاك إلا بفضل من ا لله ثم بتمكن المصطفى ﷺ من مخاطبة عقولهم بما يعون من القول.

وهذا عدى بن حاتم يقدم إلى الرسول عليه الصلاة والسلام بعد هروبه إلى بلاد الشام حين غزى علي بن أبي طالب بلى وعذرة ، فاستقبله الرسول عليه الصلاة والسلام استقبالاً حسناً ، واجلسه بين يديه إكراماً له مع أنه لم يكن مسلماً بعد ،فعمد الرسول عليه الصلاة والسلام إلى مناقشته وذلك لعلمه برجاحة عقله وحكمته ، فبدأ النقاش معه فيما يتعلق بدينه ، وفي كل سؤل يطرحه عليه الصلاة والسلام كان عدى يجيب عليه بالإيجاب ، وهكذا خاطب الرسول عليه الصلاة والسلام عدى بما يعيه عقله ، لذلك قال عدى في هذا "وعرفت أنه نبي مرسل يعرف مايُجهل "وبهذا كسب الرسول عليه الصلاة والسلام قلب عدى فأعلن إسلامه بين يديه ﷺ.

ويعد مبدأ مخاطبة الناس على قدر عقولهم من أهم المبادئ التي تسهم في وضع أسس وقواعد لبناء العلاقات الإنسانية السليمة في المؤسسات التربوية وحيث أن الأفراد يختلفون في المستويات العقلية فلابد أن يكون الإداري التربوي على مقدرة من التخاطب مع جميع الأفراد العاملين في المؤسسة التربوية أو الذين لهم علاقة بتلك المؤسسة سواء من أولياء الأمور أو المسؤولين وحتى يستطيع الإداري التربوي من تطبيق مبدأ مخاطبة

الناس على قدر عقولهم في إدارته بشكل سليم مما يجعله يكسب ود وثقة من حوله فلابد أن يراعي الجوانب التالية:

١- أن يدرب الإداري التربوي نفسه على مخاطبة جميع الأفراد العاملين معه أو الموجودين في المؤسسة بحسب ما يفهمون ويعون منه.

٢- أن يكون الإداري التربوي لديه علم ومعرفة بأصول علم النفس التربوي حتى يتمكن فهم من حوله.

٣- أن يحاول الإداري التربوي أن ينزل بأسلوب تخاطبه إلى أدنى مستوى يمكن أن يخاطب به الأفراد من حوله وخاصة الطلاب أو المستخدمين أو حتى أولياء الأمور الذين يكونون في بعض الأحيان أميين أو أنصاف متعلمين.

٤- أن يعمل الإداري التربوي على تقدير العاملين معه من ذوي العقول النيرة وأصحاب الأفكار المبتكرة بشكل يشعرهم بأهميتهم ويحاول دائماً أن يرفع من تلك الإمكانات والقدرات وليس العكس.

٥- أن يعمل الإداري التربوي على مراعاة بعض الأفراد في تلك المؤسسة ممن يصعب إستيعابهم لما يسند إليهم من أعمال أو أوامر.

٦- أن يحاول الإداري التربوي دائماً التقريب بين وجهات النظر المختلفة بين الأفراد العاملين معه وأيضاً تقريب وجهة نظره شخصياً لمن يتعامل معهم وذلك بمخاطبتهم بما يستوعبون حتى يسود الود والتفاهم فيما بينهم.

ومتى استطاع الإداري التربوي من تطبيق مبدأ مخاطبة الناس على قدر عقولهم في إدارته تمكن من خلق جو من التفاهم وفتح باب النقاش فيما بينهم بشكل يمكنه من أداء الأعمال أو إسناد المهام إلى من يستطيع القيام بها وهذا بالتأكيد يسهم وبشكل كبير في بث الراحة والطمأنينة في نفوس الأفراد ، فمتى عرف الإداري أسلوب المناقشة المتميز في

مخاطبة الأفراد حسب عقولهم فإنه يتمكن من عرض وجهة نظره الشخصية لهم وأيضاً تقريب وجهات النظر فيما بينهم أيضاً.

١٤- مبدأ إنزال الناس منازلهم:

إن إنزال الناس منازلهم لابد أن يكون في جميع المعاملات فقد خلق ا لله عز وجل البشر وجعل بينهم فروق واختلافات سواء كانت خلقية أو خلقية نفسية أو اجتماعية وكل هذا له اثر كبير في التعامل بين الأفراد ،حيث أن طريقة التعامل تختلف من شخص إلى أخر وفي ذلك مراعاة لتلك الفروق فلا يمكن أن يتعامل الجميع بطريقة واحدة، وقد قال الرسول عليه الصلاة والسلام"إذا أتاكم كريم قوم فأكرموه " وفي هذا تأكيد على أسلوب التعامل بين الأفراد ولا يعني الاقلال من شأنهم .

وقد حرص المصطفى ﷺ على تطبيق هذا المبدأ في تعامله مع المسلمين وكان لهذا المبدأ أثر في بناء علاقات إنسانية سليمة بين الأفراد أنفسهم وبين قائدهم ﷺ ، ومن الأحداث الدالة على ذلك ماذكره الجزائري(١٤٠٩هـ) أن العباس عم الرسول ﷺ أخذ أبا سفيان ليرى بعينه قوة الإسلام والمسلمين فقال له رسول ا لله ﷺ : " أذهب بأبي سفيان فاحبسه عند خطم الجبل بمضيق الوادي حتى تمر عليه جنود ا لله " ، قال العباس، فقلت : " يا رسول ا لله إنه يحب الفخر فاجعل له شيئاً يكون في قومه " فقال ﷺ : " فليدخل مكة وليقل : " من دخل دار أبي سفيان فهو أمن ومن دخل دار حكيم بن حزام فهو أمن ومن دخل المسجد فهو أمن، ومن أغلق بابه فهو أمن " (ص٣٩٣) (ابن هشام ١٤٠٨هـ، جـ ٤، ص٤٤ ـ ٤٥)

كما يورد الجزائري(١٤٠٩هـ) موقفاً أخراً وهوأن الرسول ﷺ بعث علياً بن أبي طالب في مائة وخمسين رجلاً إلى طئ فلما جاءت خيل رسول ا لله، أخذوا أخت عدي بن حاتم وناساً آخرين فأتوا بهم رسول ا لله ﷺ ، فقالت : يارسول ا لله هلك الوالد

وغاب الوافد فأمنن عليّ منّ ا لله عليك " فقال : " من وافدك ؟ " قالت : " عدي بن حاتم " قال لها : " الذي فر من ا لله ورسوله " فمن عليها وقال لها : " سلي هذا على ـ علي بن أبي طالب – حملانا فسألته فأمر لها به وكساها وأعطاها نفقة " (ص٤٣٩) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٤،ص٢٢٢ ـ ٢٢٣)

ويقول عساف(١٤١٢هـ) أن الرسول ﷺ كان يتعامل مع أناس مختلفين من حيث المكانة الإجتماعية فمنهم راعي الغنم، ومنهم الفقير المحتاج ومنهم الزعيم في قومه، ومنهم المملوك لسيده ومنهم الغني وغير ذلك ، فكان ﷺ يتعامل مع جميع هؤلاء وينزل كل شخص في منزله المناسب وذلك بغير تحقير أو تقليل من شأن شخص على حساب الأخر فالكل سواء في الحق والكل سواء في العدل بينهم إلا أن الشريف في القوم لا يرضى أن يكون في مكان أقل مما هو يستحقه. (ص٣٣٨)

وفي هذا إكرام للفرد فنجد أن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام حين ذكّره عمه العباس بأن أبا سفيان يحب الفخر وذلك لأنه ذو مكانة في قومه ، قال له : " ليدخل مكة وليقل من دخل دار أبي سفيان فهو أمن" وفي ذلك تكريم وتقدير لأبي سفيان مع أنه أسلم قبل ساعات معدودة فهذا يعني أن رسول ا لله أنزل أبا سفيان منزله حيث أنه أعطاه ما يستحق من إكرام فجعل له ما يفتخر به بين قريش وهو أن من يدخل داره فهو أمن ، وبذلك استطاع المصطفى ﷺ أن يكسب ود أبي سفيان ومحبته حيث أن الرسول ﷺ لم يقلل من شأنه بعد إسلامه في وقت متأخر بل أنزله المنزل الذي يستحقه لذلك نجده الرسول ﷺ غرس الثقة في نفس أبي سفيان وماذاك إلا لأنه لم يتجاهل محبة أبي سفيان للفخر والافتخار.

وهذا أيضاً موقفه ﷺ مع فاطمة بنت حاتم الطائي حين أُخذت مع سبي طئ وجاء بها علي بن أبي طالب إلى رسول ا لله ﷺ فتكلمت إلى الرسول ﷺ ولم تفصح

في قولها ممن هي ، إلا أنه سألها حين قالت : " غاب الوافد " ، قال : " ومن وافدك " فقالت : " عدي بن حاتم " فما كان من الرسول ﷺ إلا أن منّ عليها واطلق سراحها إكراماً لها لأنها ابنة كريم من الكرماء حتى وإن لم يكن مسلماً وأخت شهم حتى وإن كان نصرانياً، وبهذا نجد أن الرسول ﷺ قد أنزل فاطمة بنت حاتم في منزله مناسبة لها ولم يحقر من شأنها ولم يعاملها معاملة السبي بل إنه عليه الصلاة والسلام تفضل عليها مرة أخرى وقال لها : " سلي هذا على ـ علي بن أبي طالب – حملانا " وما هذا إلا إكرام منه ﷺ لمن كان له شرف وفضل في قومه ، وقد كان لتصرفه عليه الصلاة والسلام هذا أثرٌ في نفسها ،فيذكر الجزائري (١٤٠٩هـ) أنها ذهبت لأخيها بالشام وقالت : أرى أن تلحق بمحمد سريعاً فإن كان نبياً كان للسابق فضله وإن كان ملكاً كنت في عز . (ص٤٤٠)ولو لم يكن الرسول ﷺ أكرمها وأنزلها تلك المنزلة لما قالت ما قالت ، وهكذا نجد أن مبدأ إنزال الناس منازلهم من أهم المبادئ التي مارسها ﷺ في حياته مع الصحابة – رضوان ا لله عليهم – بل مع جميع الناس من مسلمين وغيرهم، وهكذا كسب قلوب الكثير ممن حوله وانتشر الود والعدل بين جميع الأفراد في ذلك المجتمع الإسلامي.

وحتى يطبق الإداري التربوي مبدأ إنزال الناس منازلهم في الإدارة المدرسية فإنه لابد أن يراعي الجوانب التالية:

١- أن يدرب الإداري التربوي نفسه على التعامل مع الفئات المختلفة من الناس دون تحيز ومحاباة لفئة دون الأخرى .

٢- أن يعرف الإداري التربوي أن كل فئة من الناس تحتاج إلى معاملة خاصة ومناسبة لها.

٣- أن يقدر الإداري التربوي كل فرد يتعامل معه حسب مكانته الإجتماعية وقدراته وإمكاناته بحيث لا يقلل من شأن الأفراد.

٤- أن يكون الإداري التربوي على اقتناع أن الناس تحتاج إلى من يقدّرها وينزلها المنزلة المناسبة لها وحتى يتمكن من التعامل مع هذه الفئات بأسلوب يخلق الود والتفاهم.

ومتى طبق الإداري التربوي مبدأ إنزال الناس منازلهم في الإدارة المدرسية فإنه سيكون لذلك أثر في العلاقات الإنسانية الناشئة بين الأفراد العاملين أنفسهم مما له أثر في أداء الأعمال على أكمل وجه، وإنجاز المهام التي تسند إلى الأفراد العاملين في المؤسسة التربوية، كما أن ذلك المبدأ سيكون له أثر في العلاقة بين المرؤوسين وبين رئيسهم، ولابد أن يراعي الإداري التربوي أن تطبيق هذا المبدأ ليس فقط في التعامل مع العاملين معه بل أيضاً مع أولياء الأمور أو الزائرين للمدرسة وغيرهم ممن لهم صلة بهذه المؤسسة التربوية وبهذا يشعر الجميع بالسعادة والراحة والطمأنينة فتشيع المحبة بينهم مما يدفعهم إلى التعاون في إنجاز الأعمال والمهام.

تنمية روح الفريق الواحد

١- مبـــدأ الأخـــوة :

إ ن الأخوة هي ثمرة اللقاء على العمل في سبيل ا لله كما أنها أساس لذلك العمـل، ولا يستقيم العمل إلا بها فلابد أن تكون الولايـة بـين المؤمنـين بـا لله ورسوله، فـأواصر الأخوة تشد الأفراد بعضهم إلى بعض فيربط الإيمان بينهم. وبما أن لهذه الأخـوة ثمارهـا المرجوة في الدنيا والأخرة فقد حرص الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام علـى غـرس معنـى الأخوة في نفوس أفراد المجتمع الإسلامي ومما يدل على ذلك ما ذكره العمري(١٤١٥هـ) أن الرسول ﷺ آخى بين المسلمين في مكة قبل الهجرة على الحق والمواساة فـآخى بـين حمزة وزيد بن حارثة وبين أبي بكر وعمر بـن الخطـاب كمـا أنـه آخـى بـين المهـاجرين والأنصار اثنين اثنين وحرص على أن يؤاخي بين المهـاجرين أنفسـهم وأخـذ ﷺ عليـاً أخاً له.(ص٢٤١ -٢٤٢) (ابن هشام ،١٤٠٨هـ،جـ٢، ص١٤٦)

ومن الأثار الإيجابية لدعوة الرسول عليه الصلاة والسلام للتآخي ما فعله مصعـب مع أخيه يقول المباركفوري (١٣٩٦هـ) أنه بعد انتهاء معركة بدر الكـبرى مـر مصعـب بن عمير بأخيه أبي عزيز بن عمـير الـذي خـاض المعركـة ضـد المسلمين، مـر بـه وأحـد الأنصار يشد يده، فقال مصعب للأنصاري: شد يديك فـإن أمـه ذات متـاع لعلهـا تفتديـه منك فقال أبو عزيز لأخيه مصعب:أهذه وصايتك بي؟فقال مصعب:إنه – أي الأنصاري – أخي دونك .(١٩٢) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ ٤ ،ص ٢٨٧)

وقد عمل الدين الإسلامي على توثيق الروابط والصلات بين أفراد المجتمـع المسلم وبنى تلك الروابط والصلات على الأخوة الإسلامية القائمة على الإيمان والمحبـة والتـواد والتناصح وبهذا ينتفي الحسد والتباغض قال ا لله تعالى :﴿ إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ ﴾

(سورة الحجرات ، آية ١٠)

ولذلك حرص المصطفى ﷺ على تربية الصحابة على هـذه الأخـوة فكـان يحثهـم على بناءها ويلقي على مسامعهم أن أخوة الإسلام ومودته أبقى للإنسان في حياتـه الدنيـا والآخرة ففيها أمان على الفرد في ماله وأهلـه ليعيـش في أمـن وإطمئنـان مـع أخوتـه قـال ﷺ : " إن من آمن الناس علي في صحبته وماله أبو بكر، ولو كنت متخذاً خليـلاً غـير ربي لأتخذت أبا بكر خليلاً ولكن أخوة الإسلام ومودته، لا يبقين في المسجد باب إلا سـد إلا باب أبي بكر "، لذلك عمل المصطفى ﷺ منذ بداية تأسيس الدولة الإسـلامية الأولى على جمع شمل المسلمين من أهل مكة مـن الذيـن هـاجروا إلى المدينـة وبـين أهـل المدينـة الذين ناصروا الإسلام وقبلوا أن يأوي إليهم أهل مكة ويقـاسموهم البـلاد والمـال ويعيشـوا معهم من أجل رفع راية الإسلام ، وهكذا عاش جميع أفراد المجتمع الإسلامي في محبـة وألفة، وتعاونوا جميعاً على عمل الخير وتعليم الناس أمور دينهم ممـا جعلهـم يملكـون العالم بتفانيهم وإخلاصهم وأخوتهم الصادقـة الـتي تخلـو مـن الحقـد والحسـد ،وبذلـك ضرب المسلمين الأوائل مثلاً رائعاً لمعنى الأخوة في الإسـلام حتـى أن الرجـل ليقتـل أخـاه المشرك في المعركة ولا يبالى بذلك ،فهذا مصعب بن عمير تربى على يد رسـول ا لله ﷺ فعرف أن أخوة الإسلام أوثق رابطة من أخوة الدم والنسب فيرى أخاه أبا عزيز في يد أحد الأنصار من ضمن أسرى بدر فما كان من مصعب إلا أن قال للأنصاري : " شـد يديـك فـإن أمه ذات متاع لعلها تفديه منك " فلم يهتم مصعب بقرب أخيه منه لأن الإسلام أعظـم في نفسه من هذا ، وأخوة الإسلام هي التي تقوم عليها العلاقات الإنسانية فمـا كـان مـن رد إبي عزيز عليه إلا أن قال : " أهذه وصايتك بي ؟ " أي أنت يـا مصعـب تـأمر الأنصـاري يشد على يدي وأنا أخوك فلم يبالى مصعب بذلك ، فأجابه " إنه أخـي دونـك " ، فهكـذا غرس الرسول ﷺ معنى الأخوة الحقيقية في نفوس الصحابة – رضـوان ا لله عليهـم – حتى إن الجميع يعمل من أجل بنائها وتوثيقهـا ليعيـش الجميـع في سـعادة واطمئنـان في حياتهم ، ويسهمون في بناء المجتمـع الإسـلام لذلـك تظـافرة الجهـود في ذلـك المجتمـع

وعاش الرعيل الأول حياة هنيئة وسعيدة في ظل العقيدة الإسلامية فكان ﷺ يؤكد أن المسلم أخو المسلم وهناك الكثير من الأحاديث التي تؤيد هذه الأخوة وتبين قواعدها وأسسها التي يجب أن تبنى عليها.

وترى الباحثة أن مبدأ الأخوة الإسلامية من أهم المبادئ التي يجب أن تبنى عليها العلاقات الإنسانية في المجتمعات المختلفة وتحتاج الإدارة المدرسية إلى مثل هذه الأخوة حتى يشد الأفراد بعضهم بعضاً ويعمل الجميع من أجل خدمة المؤسسة التربوية.

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الأخوة الإسلامية في المؤسسة التربوية – المدرسية – لابد أن يراعي الجوانب التالية :

١- أن يُشعر الإداري التربوي جميع من حول أنهم أخوة له فلا يفضل بعضهم على بعض في التعامل أو الشكر والتقدير أو الثقة في أفراد دون آخرين إذا لم يكن ذلك الشخص يستحق فإن هذا سيكون له آثار سلبية على الأفراد.

٢- أن يكون شعار الإدارة المدرسية " الجميع أخوة " حتى لا يكون هناك نوع من الفرقة أو الشحناء بين الأفراد.

٣- أن يعمل الإداري التربوي بصفة دائمة على حل المشاكل التي تحدث بين الأفراد بصورة جيدة مما يزول معها أثر هذه المشاكل من النفوس.

٤- أن يسهم الإداري التربوي في توثيق الروابط بين الأفراد من خلال الجلسات الخالية من العمل والرسميات بينه وبين الأفراد العاملين معه مما يشعرهم بجو الأسرة الواحدة.

٥- أن يحرص الإداري التربوي على المشاركة في المناسبات الخاصة بالأفراد العاملين معه مما يؤكد نوعاً من الود والمحبة بينه وبينهم.

ومتى استطاع الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الأخوة وحرص على أن يكون هذا المبدأ

هو أساس التعامل بينه وبين الأفراد في المؤسسة التربوية وبين الأفراد أنفسهم وبهذا يكسب جميع الأفراد من حوله ويجعلهم يحيطون بالإدارة، فالكل يعمل بيد واحدة من أجل خدمة العملية التعليمية والتربوية ، والجميع يشعر بالراحة والطمأنينة في تلك المؤسسة وكأنه واحد منهم فلا فرقة ولا شحناء ولا بغضاء بينهم.

٣- مبدأ التناصح:

قال ﷺ : " الدين النصيحة " قال الصحابة : لمن يا رسول ا لله ؟ ، قال : " لله ولكتابه ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم ". (رواه البخاري)

ذكر (الهاشمي ،١٤١٤هـ) أن النصيحة في الدين الإسلامي أمر هام في ميزان أعمال المسلم،وهي خلق من أخلاق المؤمن الصادق التقي وتزيد خطورة النصيحة في تقرير المصير للآخرين،وتزيد المسؤولية في النصيحة الصادقة في عنق المسؤول–الرئيس– فقال ﷺ : "كلكم راع وكل راع مسؤول عن رعيته".(رواه البخاري)

ومن الملاحظ أن النصيحة الصادقة لا يتقبلها الإنسان ويكون لها أثرها في النفس إلا إذا كانت بطريقة لبقة و بعبارات تنم عن الحب والود والصدق خصوصاً أذا كان هذا الإنسان صاحب مركز ومكانة .

وقد مارس الرسول ﷺ هذا المبدأ في حياته، كما أنه غرسه في نفوس أصحابه – رضوان ا لله عليهم – فكان الرسولﷺ يسدى النصيحة إلى أصحابه ويتقبلها منهم ولا يخفىما لهذا التناصح من أثر على المجتمع الإسلامي .

ومن الأحداث الدالة على تطبيق هذا المبدأ في حياة الرسولﷺ مع المسلمين ما ذكره الجزائري (١٤٠٩هـ) أنه في يوم فتح مكة مشى الرسول عليه الصلاة والسلام حتى وصل ذا طوى وقف على راحلته معتجراً بشقِة بُردِ حبَرة حمراء ، وفرق جيشه فأمر الزبير بن العوام أن يدخل في بعض الناس من كدى ،وأمر سعد بن عبادة أن يدخل بعض

الناس من كداء "المعلاة " وسمع سعد بن عبادة يقول: اليوم يـوم ملحمـة ، اليـوم تستحل الحرمة، فقال عمر بن الخطاب : يا رسول ا لله أسمع ما قال سعد بن عبادة مـا نـأمن أن يكون له في قريش صولة ،فقال رسول ا لله ﷺ لعلـي بـن أبـي طـالب " أدركـه فخـذ الراية منه ، فكـن أنـت الـذي تدخـل بهـا ".(ص ٣٩٤)(ابـن هشـام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٤،ص٤٨)

كما يورد الجزائري (١٤٠٩هـ) موقفاً أخراً وهـو أن رسـول ا لله ﷺ بعـث إلى عمرو بن العاص إلى أرض بلى وعذرة يدعو الناس إلى الإسلام فسار عمرو حتى وصـل مـاء جذام المسمى " بالسلاسل " فلما كان به خـاف ، فبعـث إلى النبـى عليـه الصلاة والسـلام يستمده فبعث اليه أبا عبيدة بن الجراح فى جماعه من المهـاجرين والأنصـار وفيهـم أبـو بكر وعمر فقال الرسول عليه الصلاة والسلام لأبى عبيدة: " لاتختلفا " - أي أنت وأمـير السرية عمرو بن العاص ـ فخرج أبو عبيدة ومن معه فلما قدموا على عمرو ،قـال عمـرو: يا أبا عبيدة أنما جئت مدداً إلي، فقال :ياعمرو إن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام قـال: " لاتختلفا " فإن عصيتنى أطعتك ، قال: فأنا أمير عليك قال أبو عبيدة : فدونك ، فصـل عمـرو بالنـاس وبـالمدد الـذى بعـث بـه رسـول ا لله . (ص٣٨٠- ٣٨١) (ابـن هشـــام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٤، ص٢٧٠)

ومن المواقف أيضاً ما ذكره المبار كفوري (١٣٩٦هـ) أنه عندما قدم وفد بنى كنانة دخلوا على رسول ا لله ﷺ وكانوا قد رجلوا جممهم، وتكحلوا، عليهم جبـب الحـبرة وقد كفقوها بالحرير فقال لهم رسول ا لله ﷺ : " ألم تسلموا؟ " قالوا : بلى قـال : " فما بال هذا الحرير في أعناقكم " فشقوه منها وألقوه .(ص٤٦٢) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ ٤ ، ص٢٢٨)

إن يوم الفتح أعظم يوم في التأريخ أعز ا لله فيه دينه ورسوله وأعلى كلمتـه، وأذل ا لله فيه الشرك والمشركين، وفي هذا اليـوم نجـد أن سـعد بـن عبـادة لم يستطع أن يكتـم

فرحته بذلك النصر فقال : " اليوم يوم ملحمة ، اليوم تستحل الحرمة "،ولم تـك مقولـة سعد إلا لإعلاء كلمة الحق وفخراً بالإنتصار على الشرك وأهله، إلا أن عمر بـن الخطـاب لم يتحمل مقولة سعد فأبلغها لرسول ا لله ﷺ خوفاً منـه أن يعمـد الأنصـار إلى الأخـذ بالثأر من قريش فقال : " يا رسول ا لله ما نأمن أن يكون له أي – سعد بـن عبـادة – في قريش صولة " وهذه النصيحة قصد بها عمربن الخطاب منع سـعد بـن عبـادة مـن حمـل لواء المسلمين حتى لا يقدم على قتال قريش هو ومن معه ، نظر الرسول ﷺ لنصيحة عمر بعين الاعتبارفأخذ اللواء من سعد بن عبادة وبذلك استطاع ﷺ أن يكسب ثقة عمر حين قدّم النصيحة ، كما كسب ثقة قريش فيه وفي عظم الدين الإسلامي الذي يدعو إليه، وحين أخذ اللواء من سعد ما كان ذلك إلا ليبين لسعد أن القتال شرع في الإسلام مـن أجـل نشره وليس للإنتقام والأخذ بالثأر، ولم يكـن تصرفـه ﷺ إلا لتحقيـق مصلحـة عامـة للمسلمين ونزع الحقد والحسـد مـن أنفسـهم وخلـق جـواً مـن الـود والتفـاهم بـين أفـراد المجتمع الواحد.

وقد حرص المصطفى ﷺ على جمع شمل المسـلمين وتوحيـد صفهـم فكـان دائمـاً ينصح بالاجتماع وعدم الاختلاف بين الأفراد، فهذا ﷺ يقول لأبي عبيدة " لا تختلفـا " فهذه نصيحـة يقدّمهـا الرسـول ﷺ لأبـي عبيـدة وفيهـا الكثـير مـن الحـرص علـى المصلحة العامة للمسلمين وتوثيق الروابط فيما بينهم وجمع القلوب وتحقيـق الألفـة بـين أفراد المجتمع الواحد، كما أن النصيحة من الرسول ﷺ كرئيـس للمجتمـع الإسـلامي تشعر الجميع بحرصه عليهم ومحبته لهم وبذلك تجـد نصيحتـه قلوبـاً مطيعـة وصـدوراً رحبة لتقبلها.

ولم يزل المصطفى ﷺ يقدم النصيحة لكل مسلم سواء من المسلمين الأوائل أو من أسلم حديثاً فهذا وفد بنـى كنانـة ، بعـد أن أسـلموا وقدمـوا إلى رسـول ا لله ﷺ ورأى

ملابسهم التي دخل الحرير في حياكتها وهذا أمر محرم في الإسلام فلم يتجهم وجهه ﷺ ولكن بدأهم بسؤال استنكاري حيث قال : " ألم تسلموا ؟ " ، قالوا : " بلى " ، وبعد أن تأكد من إسلامهم قدّم لهم نصيحة المشفق عليهم من عذاب النار حيث قال : " فما بال الحرير في أعناقكم ؟ " ولم يكن أمره ونهيه عن المنكر فيه قسوة أو غلظة بل يشعر من يسمع نصيحته بصدق محبته وشدة حرصه وخوفه عليهم لذلك سارع بني كنانة بشق ما يلبسون وألقوه أرضاً، وما تصرفهم هذا إلا لثقتهم في الرسول الكريم ﷺ وبذلك إستطاع أن يكسب قلوب الناس من حوله وطاعتهم له وخلق جواً من التفاهم فيما بينهم وهذا ما تسعى إلى تحقيقه العلاقات الإنسانية في نفوس الأفراد.

ويعد مبدأ التناصح بين أفراد المجتمع الواحد من أهم المبادئ التي تقوم عليها العلاقات الإنسانية في الإسلام، فالنصيحة في الدين الإسلامي عامة للصغير والكبير، الغني والفقير، القوي و الضعيف ، لذلك تسمو العلاقات بين الأفراد وتزيد الثقة فيما بينهم ويعرف كل فرد أن النصيحة يقصد بها الإصلاح ولا يقصد بها الفضيحة ، وتحتاج المؤسسة التربوية إلى التناصح فيما بين الأفراد، وقد تكون النصيحة مقدمة من الرئيس إلى المرؤوس أو العكس من المرؤوس إلى الرئيس، فالهدف منها المصلحة العامة وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

وحتى يستطيع الإداري التربوي تطبيق مبدأ التناصح في إدارته لابد أن يراعي الجوانب التالية :

١- أن تكون النصيحة التي يريد تقديمها للفرد في السر وليس في العلن لأن في ذلك جرح لكرامة الفرد والإقلال من شأنه أمام الجميع .

٢- أن تحقق النصيحة مصلحة عامة لجميع أفراد المجتمع وليس مصلحة خاصة بالإداري نفسه أو على حساب الآخرين.

٣- أن تقدم النصيحة بأسلوب حسن وقول لين حتى يمكن للفرد أن يتقبلها.

٤- عند طلب أحد أفراد المجتمع التربوي النصيحة لابد أن يكون الإداري صادقاً في نصحه.

٥- أن يدرب الإداري التربوي نفسه على تقبل النصح من غيره من المرؤوسين ولا يجعل منصبه حائلاً دون قبول النصيحة.

٦- أن يفتح الإداري التربوي المجال أمام الأفراد العاملين معه في تقديم النصيحة له إذا ما كان هناك ضرورة ، أو حتى طلب النصح منهم في أمر من الأمور مما يوثق الصلة فيما بينهم.

٧- أن لا يجعل تقديم النصيحة للأفراد فيما يتعلق بالعمل والمؤسسة فقط بل لابد أن تكون النصيحة حتى في الأمور الشخصية والأمر بالمعروف النهي عن المنكر.

ومتى طبق الإداري التربوي مبدأ التناصح فإنه يسهم في توثيق الصلة والترابط بينه وبين الأفراد العاملين معه في المؤسسة التربوية وبذلك تزيد الثقة ويعلم الجميع أن النصح ليس إلا للإصلاح والرفع من مستوى تلك المؤسسة فيشعرون بالحب والود والتفاهم فيما بينهم ويشعرون بما يدور حولهم.

٣- مبدأ المشاركة :

هناك الكثير من الأعمال والمهام تحتاج إلى مشاركة الأفراد العاملين فيها حتى يتم إنجازها على أكمل وجه ، كما أن لهذه المشاركة أثر في التعامل بين الأفراد مما يشعرهم بأهمية أرائهم ومشاركتهم سواءاً كانت المشاركة بتقديم الأراء والمقترحات أو المساهمة في إ نجاز الأعمال أو مساعدة الأخرين في أداء مهامهم .

ويقول نواف كنعان (١٩٨٥م) أن مبدأ المشاركة يتمثل فيه روح الجماعة، فيشعر الأفراد بالقوة والإحساس بالذات ، ومما لا يمكن إغفاله في هذا المبدأ هو مساهمته في تقبل الأفراد للقرارات والتحمس لتنفيذها بشكل جيد، كما أن المشاركة تنمى العاملين وتدربهم وتزيد ارتباطهم بعملهم وتحمسهم له. (ص ٢١٩- ٢٢٢)

وقد بين الرسول ﷺ أهمية مبدأ المشاركة أثناء تعامله مع أفراد المجتمع الإسلامي وكان له الأثر الكبير في تحقيق أهداف الدعوة الإسلامية وإنتشارها في أرجاء العالم في ذلك الوقت مما يجعل المجتمع الإسلامي مجتمعاً يتميز عن غيره من المجتمعات.

ومما يدل على مشاركة الرسول ﷺ للمسلمين ما أورده المباركفوري(١٣٩٦هـ) أن المسلمين قاموا بتنفيذ الخطة التي اقترحها سلمان الفارسي في غزوة الخندق وقاموا بجد ونشاط يحفرون الخندق ورسول ا لله ﷺ يحثهم ويساهم في عملهم هذا، وكان ﷺ ينقل التراب من الخندق حتى يواري الغبار جلده ﷺ .(ص٢٥٩) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ٣ ،ص١٦٨)

أن مبدأ المشاركة فيه نوع من التعاون بين الأفراد وشعور بروح الفريق الواحد، وترى الباحثة أن المشاركة قد تكون بالقول والفعل معاً أو بالقول فقط، مثل مشاركة الأفراد في اقتراح شئ ما خاص بالمؤسسة التربوية التي يعملون فيها وهذا يدخل ضمن مبدأ الشورى، وأما مشاركة الأفراد بالفعل هو مشاركتهم في تلك المؤسسة لإنجاز عمل من الأعمال أو مهمة من المهام التي تسندها الإدارة إليهم دون أن يكون ذلك عملاً أساسياً ومن أعمالهم الرسمية ، وبذلك يمكن أن يشارك كل فرد من أفراد المؤسسة التربوية في دفع عجلة سير العملية التعليمية والتربوية، كما أن هذه المشاركة يشعر فيها كل فرد مشارك بالانتماء إلى المؤسسة وأنه عضواً فعالً وله دوره الذي يمكن أن يحقق من خلاله ذاته فيشعر بالراحة والطمأنينة، كما أن المشاركة تجمع القلوب بين الأفراد بعضهم مع البعض ومع إ دارتهم.

وقد حرص المصطفى ﷺ أن يخلق جواً من المحبة والتعاون والتفاهم بين الأفراد في المجتمع الإسلامي بدفعهم إلى المشاركة الفعالة حتى وإن كانت هذه المشاركة بسيطة وذلك من كل فرد حسب إمكاناته وقدراته، وكان الرسول

ﷺ يشارك مع المسلمين في جميع الأعمال فكان ذلك دافعاً لهم يشعرهم بأنه واحداً منهم ولا فرق بينه وبينهم في مجال العمل ، وهذا موقفه ﷺ في غزوة الخندق بعد أن وزع الأعمال على الأفراد ولم يكتف بذلك بل قام بعمل قد يراه البعض أنه لا يليق برئيس أن يفعله وخاصة إذا كان صاحب مكانة عظيمة مثل مكانة المصطفى ﷺ إلا أن أحد أفراد ذلك المجتمع المسلم يروي لنا أن الرسول ﷺ كان ينقل التراب من الخندق على ظهره فكان الغبار يغطي جلده فلا يمكن لأحد أن يراه من كثرة الغبار المغطى عليه ، وهذه المشاركة منه ﷺ دليل على تواضعه ولين جانبه وشعوره بالمسؤولية وتشجيعاً لمن معه في المثابرة على العمل وسرعة الإنجاز، كما أنهم يشعرون بأهمية العمل لمشاركته ﷺ لهم فيه ، ويبعث روح الحماس والتنافس بين الأفراد وتزيد القربة بينهم وبين الرئيس، والانسجام فيما بينهم مما يجعلهم يلتفون حول هذه القيادة بكل حب وإخلاص. وهذا ما حرص على تحقيقه ﷺ منذ بداية تأسيس الدولة الإسلامية الأولى.

مما يؤكده العمري (١٤١٥هـ) أن المصطفى ﷺ رسم مبدأ المشاركة في ذلك المجتمع وكان قدوة لهم في ذلك السلوك فها هو الرسول ﷺ في غزوة تبوك يحث المسلمين على النفقة ووعد المنفقين منهم بالأجر العظيم من ا لله عز وجل وهنا سارع أغنياء الصحابة -رضوان ا لله عليهم -وفقراءهم إلى تقديم الأموال والصدقات فما هذه المسارعة منهم - رضي ا لله عنهم - إلا مشاركة لرئيسهم فقد كانت هذه الغزوة في ظروف صعبة وتحتاج إلى مشاركة من جميع الأفراد في ذلك المجتمع ، الغني منهم والفقير ، الكبير منهم والصغير، لذلك نجد أن مشاركة كل فرد من الأفراد كانت حسب إمكاناته وقدراته . (ص ٥٢٤-٥٢٥)

وهذه المشاركة من الصحابة في مثل هذه الظروف ما هي إلا لشعورهم بالانتماء لذلك المجتمع وتقديرهم لرئيسهم ومحبتهم له وتفانيهم في العمل معه وإنجاز المهام

التي يمكن أن تدفع ذلك المجتمع إلى التطور والرفع من شأنه، وقد غرس المصطفى ﷺ هذا المبدأ في نفوس المسلمين من حوله فكان كل فرد منهم يسارع للمشاركة في أداء الأعمال سواء أسندت إليه بصورة مباشرة أو لم تسند إليه، وبهذه المشاركة استطاع المسلمون من نشر الدين الإسلامي في تلك الأراضي ، واجتمعت القلوب فيما بينها حول قيادتها وهذا ما سعى إليه المصطفى ﷺ من جمع شمل أفراد المجتمع المسلم وتكاتفهم معاً وخلق جواً من التعاون والمحبة فيما بينهم، وعندما تم تجهيز ذلك الجيش بالمشاركة الفعالة من الجميع فإنه تحقق لهم النصر – بإذن ا لله– وانتشر الإسلام. ويعد مبدأ المشاركة متعلقاً بالإدارة بوجه عام وبالإدارة المدرسية بوجه خاص ، حيث تحتاج تلك الإدارة إلى المشاركة الفعلية من كل فرد فيها سواء كان ذلك الفرد معلماً أو طالباً أو مستخدماً أو إدارياً، فإن جميع هذه الفئات في المؤسسة التربوية لابد أن تشارك في بناء تلك المؤسسة البناء السليم وتحقق أهدافها بالصورة المرجوة والتي يمكن من خلالها بناء الشخصية المتميزة، وحيث أن مبدأ المشاركة يخلق جواً من الود والتفاهم بين الأفراد أنفسهم ويلعب دوراً كبيراً في ربط هؤلاء الأفراد بالإدارة، وحتى يتمكن الإداري التربوي من تحقيق مبدأ المشاركة فإنه لابد أن يراعي الجوانب التالية:

١– أن يحرص الإداري التربوي على تدريب نفسه على المشاركة في أعمال المؤسسة التربوية سواء كانت هذه الأعمال من ضمن المسئوليات الأساسية أو الفرعية التي تحتاج إليها المؤسسة في الظروف الطارئة حتى يكون بذلك قدوة للأفراد في المشاركة.

٢–أن يشجع الإداري التربوي جميع الأفراد العاملين في المؤسسة التربوية على المشاركة في تطوير هذه المؤسسة سواء بالأراء القيمة أو بالأعمال التي تحقق مصلحة عامة أو أهداف المؤسسة بشكل جيد.

ومتى استطاع الإداري التربوي تطبيق مبدأ المشاركة في المؤسسة التربوية فإنه يسهم وبشكل كبير في التفاهم والتعاون مع الأفراد في هذه المؤسسة بالإضافة إلى إشعارهم

بأهمية دورهم في البناء، وهذا بالتأكيد يشعرهم بالانتماء للمؤسسة والشعور بالذات وحيث أن المشاركة تختلف من شخص لأخر حسب قدراته إلا أن كل فرديحرص على تقديم أفضل مالديه حتى يسهم في تطويرالمؤسسة وإنجاز مهامها بالإضافة إلى تحقيق أهدافها التربوية التي من أجلها بنيت.

٤- مبدأ تشجيع روح المبادأة :

لابدأن يكون التنافس بين الأفراد في الأمور المقدور عليها والتي بإمكانهم أن يتنافسوا فيها،وقد وضع الإسلام مبدأ التنافس بين الأفرادفقال تعالى:﴿ إِنَّ أَكرَمَكُم عِندَ ا لله أَتقَكُم﴾ (سورة الحجرات ، آية ١٣)

ومما ذكره الوكيل(١٤٠٧هـ) في هذا أن الإسلام جعل التقوى ميدان التنافس بين المتنافسين، دون أن يكون هناك حدود لتلك المنافسة ، فكل فرد يستطيع أن يقدم من أعمال البر والخير ما يقربه إلى ا لله وبذلك ينال التقوى. (ص١٢٣)

وبما أن الإسلام جعل التنافس في أعظم أمر من أمور الدين وهو بلوغ التقوى في تلك القلوب فإنه من باب أولى أن يهتم المصطفى ﷺ باتخاذ مبدأ التنافس بين الأفراد فيما يعود عليهم بالنفع والفائدة وبذلك يتمكن من بث روح الحماس بينهم في إنجاز المهام والأعمال الموكلة إليهم.

وهناك من المواقف والأحداث التي تؤكد حرص الرسول ﷺ على تطبيق هذا المبدأ في حياته ما ذكره المباركفوري(١٣٩٦هـ) أن المصطفى ﷺ حرض أصحابه على القتال في غزوة أحد وعلى المصابرة والجلاد عند اللقاء ، وفي هذه الأثناء جرد سيفاً باتراً ونادى في أصحابه " من يأخذ هذا السيف بحقه؟ " فقام إليه رجال ليأخذوه ومنهم – علي بن أبي طالب ، وعمر بن الخطاب والزبير بن العوام – حتى قام إليه أبو دجانه سماك بن خراشة، فقال :وماحقه يا رسول ا لله؟ قال:" أن تضرب به وجه العدو حتى ينحني"،

قال :أنا أخذه بحقه يا رسول ا لله فأعطاه إياه".(ص٢١٩)(ابن هشام،١٤٠٩هـ ، جـ٣، ص٢٩ – ٣٠)

ويورد الجزائري(١٤٠٩هـ) موقفاً أخراً وهو أن الصحابة –رضوان ا لله عليهم – عرفوا التفاني في الدعوة للإسلام ، فكان تجهيز جيش العسرة الذي غزو به بلاد الروم بالمنافسة الشريفة بين الصحابة – رضوان ا لله عليهم – فقد أمر ﷺ جمع الأموال، فكانوا يسابقون في ذلك فأنفق أبو بكر الصديق كل ما يملك وأنفق عمر بن الخطاب نصف ما يملك، وأنفق عثمان بن عفان نفقة قال فيها ﷺ "اللهم أرض عن عثمان فإني عنه راضٍ " فقد جهز الجيش بأكمله .(ص٤٢٤) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ،جـ ٤ ، ص١٥٧)

وعمل الرسول ﷺ على بث روح الحماس بين الصحابة – رضي ا لله عنهم – في أداء المهام وإنجازها فكان ﷺ يعرض العمل مرتبطاً بالحافز حتى يجعلهم يعملون بروح عاليه ومتفانية ، فهذا موقفه ﷺ في غزوة أحد حين أراد أن يعطي سيفه لأحد الصحابة فلم يختار في بداية الأمر بل إنه عرض العمل فقال عبارة جعلت الجميع يتنافس من أجل أخذ ذلك السيف في تلك المعركة فقال ﷺ : "من يأخذ هذا السيف بحقه ؟" فسارع إليه الرجال ولم يكن ﷺ يقول تلك العبارة إلا ليأخذ السيف من هو أهل له ولبث روح الحماس بينهم ،فيأخذه الشخص بكل إرادة وعزيمة ، فيحقق الهدف الذي وضعه الرسول ﷺ وقد كان في إمكانه ﷺ أن يختارمن يريد دون أن يعلن عن المنافسة إلا أنه ﷺ أراد أن يشعل في نفوسهم الحماس فالكل أصحاب حرب وشجاعة إلا أن هذه المنافسة تؤدي إلى إنجاز الأعمال وأدائها بأفضل أشكالها وعلى أتم وجه ممكن، فما أن انتهى الرسول ﷺ من إعلان المنافسة حتى سارع إليه كثير من الرجال لأخذ السيف ولكنه ﷺ أعطاه من استحقه من بين هؤلاء الرجال وهو معروفٌ

بشجاعته وأنه صاحب حرب فعندما أُعطي السيف من بين من سارعوا إليه فإنه أدخل في نفسه شعوراً بالفخر الاعتزاز وزاد حماسه لأداء تلك المهمة على أكمل وجه ليكسب ثقة رئيسه أكثر من قبل، فما أن دخل – رضي ا لله عنه – المعركة حتى أخذ يمشي مختالاً فخوراً وفي هذه اللحظة قال ﷺ : " إنها لمشية يُبغضها ا لله إلا في مثل هذه المواطن " وقد تمكن أبو دجانة من إنجاز المهمة العظيمة على أكمل وجه في تلك المعركة.

وهكذا كان الرسول ﷺ يدعو أصحابه إلى الأعمال، وإنجازها بالمنافسة فيما بينهم وبث روح الحماس بين جميع الأفراد حتى أن الذي يقوم على العمل يكون على ثقة تامة بأن مهمته عظيمة وعمله ذو أهمية لذلك يعمل على إنجازه بأفضل صورة .

أما موقفه ﷺ عندما أراد غزو الروم فإنه أعلن التعبئة العامة لهذه الغزوة ، كما أنه أمر الناس بالتجهيز ولم يواري ولم يعمّي ، بل أعلم الناس أنه يريد غزو الروم، وذلك من أجل تجهيز الجيش الإسلامي . وقد كانت الظروف في تلك الفترة شديدة على المسلمين حيث كان وقتها وقت جدب ومجاعة وشدة حر، بالإضافة إلى أن المكان بعيد والعدو عدده كبير وقوته عظيمة ، فلم يكن هناك وسيلة لتجهيز الجيش المسلم في هذه الظروف الصعبة إلا بإعلان المنافسة بين المسلمين وبث روح الحماس بينهم بوجه عام . وفي بداية الأمر أمر الرسول ﷺ كقائد أعلى للجيش بجمع الأموال من أجل تجهيز ذلك الجيش وبدأ التنافس بين المسلمين ،فالكل يقدّم ما تجود به نفسه بل البعض منهم قدم جميع ما يملك ، وذلك من أجل إعلاء كلمة الحق ، فهذا أبو بكر وعمر رضي ا لله عنهما يقدمان ما يملكان من المال وعثمان بن عفان يقوم بتجهيز الجيش كاملاً وما ذلك إلا لأن المنافسة كانت على أغلى ثمن وهو جنة عرضها السماوات والأرض وهي مصير المحسنين وما كان منه ﷺ إلا أن يدعو لعثمان بعد أن رأي ما قدم فيقول : " اللهم أرض عن عثمان فإني عنه راضٍ " ويكفي هذا القول من الرسول ﷺ ليبث روح المبادأة بين جميع المسلمين فإن كسب رضى الرسول لا يكون سهلاً ودعائه ﷺ لعثمان بن عفان

بأن – يرضى ا لله عنـه – لما قدَّم للإسلام وهكـذا فتح الرسول ﷺ بابـاً للمنافسة الشريفة بين الصحابة – رضوان ا لله عليهم– وهذه المنافسة لابـد أن يكـون لهـا الأثـر في زيادة تفاني الجميع وتنافسهم في تقديم جميع ما يرضي ا لله تعالى ورسوله ﷺ وبهـذا تزيد الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين . كما أن مبـدأ المنافسـة الشريفة وبث روح المباداة يمكن أن يخلق جواً من الود والتفاهم بين الجميع خاصة إذا ما كانت هذه المنافسة من أجل إعلاء كلمة حق ونشر فضيلة ، ولتطبيق التعاون بين الجميع وليس لخلق الفرقة والحسد والحقد بين الأفراد لأنه قد يؤدي سوء تطبيق المبدأ إلى نتائج سلبية مما قد يؤثـر على إقامة علاقات إنسانية سليمة بين الأفراد ، ويعـد مبـدأ المبـاداة وبث روح الحمـاس بين الأفراد في المؤسسة التربوية من أهم المبادئ التي تعمـل علـى خلـق علاقـات إنسـانية سليمة بين الأفراد في تلك المؤسسة ، مما يدفع عجلة التربية والتعليم لتسير إلى مستوى عالٍ،إلا أنه حين يريد الإداري التربوي تطبيق هـذا المبدأ في المؤسسـة التربويـة لابـد أن يراعي الجوانب التالية :

١- تشجيع الأفـراد علـى المنافسـة في الأعمـال وبث روح الحمـاس بينهـم بـإعداد الحوافز المادية والمعنوية حتى يشعل الحماس في نفوس العاملين معه.

٢- أن يكون الهدف من المنافسة خلق روح العطاء والتفـاني في العمـل لـدى الجميـع وليس مدعاة لتوليد الشحناء والفرقة.

٣- أن يعمل الإداري التربوي على تطبيق هذا المبدأ بطريقة سـليمة حتـى يسـهم في خلق جو مناسب لعلاقات إنسانية سليمة وليس العكس.

٤- أن يتوقع الإداري التربوي أن مبدأ المنافسة قد يسـبب الحقـد والحسـد في بعـض الأحيان بين الأفراد إلا أنـه يستطيع بإدارته الحكيمة أن يقضي على هـذا الأمـر بتوضيح أن المنافسة ليس إلا لخلق الابتكار في مجال التربية والتعليم.

ومتى طبق مبدأ المباداة وبث روح الحماس بين الأفراد بأسلوب مناسب لابد أنه سيأتي بثماره ولو بعد حين.

٥- مبدأ المحبة :

إن المحبة الناشئة عن العقيدة الإسلامية تؤلف بين القلوب وتشد المؤمنين بعضهم إلى بعض، وهذا النوع من العلاقات المبني على أساس من العقيدة لا يخشى عليه من الانفصال بل إن هذه المحبة تزيد وتقوى بعمق العقيدة في القلوب، فنجد أن الفرد يضحي في سبيل الجماعة ويقدم حاجة أخيه على حاجته، كما أن هذه المحبة جزء لا يتجزأ من حقيقة الإيمان فقال ﷺ : " لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه ". (رواه البخاري)

ويقول الوكيل (١٤٠٧هـ) أن المحبة الدائمة والتي لا تنقطع هي التي قامت على هذا الأساس ولها أثرها في المجتمع فهي دعامة متينة من دعائم المجتمع المسلم ولها ثوابها وأجرها العظيم عند ا لله. (ص٢٣ – ٢٦)

كما أورد الهاشمي(١٤١٤هـ) أن الرسولﷺ قد حرص على تأكيد هذه المحبة بين أفراد المجتمع الإسلامي فكان لايدع ﷺمناسبة تمر إلاو يدعو المسلمين إلى هذه المحبة ويأمرهم أن يعلنوها ليشع الود والصفاء بين الأفراد. (ص١٣٦)

وهناك كثير من المواقف في السيرة النبوية تبين مدى حرصه ﷺ وصحابته على تأكيد هذا المبدأ في تعاملهم وإعلانه أمام الجميع ليكون مثلاً يحتذى فمن تلك المواقف ما ذكر (المباركفوري، ١٣٩٦هـ) من أن قريشاً أرسلت خلف الرسول ﷺ في المدينة تريد قتله وعرف ﷺ بمكائد قريش وإرادتها على الشر فكان لا يبيت إلا ساهراً، أو في حرس من الصحابة، فقد روى عن عائشة – رضي ا لله عنها – أنها قالت :سهر رسو ل ا لله ﷺ مقدمه المدينة ليلةً فقال : " ليت رجلاً صالحاً من

أصحابي يحرسني الليلة " قالت :فبينما نحن كذلك سمعنا خشخشة سلاح ، فقال : " من هذا ؟ " قال : سعد بن أبي وقاص فقال رسول ا لله ﷺ: " ما جاء بك؟ "فقال : وقع في نفسي خوف على رسول ا لله،فجئت أحرسه فدعا له رسول ا لله ﷺ،ثم نام.(ص١٦٩) (البخاري ، ١٤٠٧هـ، مج ٢ ، جـ ٤ ، ص٤٣٨)

ومن المواقف أيضاً والتي تدل على تطبيق الصحابة لهذا المبدأ ما ذكره المباركفوري (١٣٩٦) أنه في غزوة بدر حين تقدم سعد بن معاذ إلى الرسول ﷺ وقال : يا نبي ا لله إلا نبني لك عريشاً تكون فيه ، ونعد عندك ركائبك ، ثم نلقى عدونا ، فإن أعزنا ا لله وأظهرنا على عدونا كان ذلك ما أحببنا وإن كانت الأخرى جلست على ركائبك فلحقت بمن وراءنا من قومنا ، فقد تخلف عنك أقوام يا نبي ا لله ما نحن بأشد لك حباً منهم ، ولو ظنوا أنك تلقي حرباً ما تخلفوا عنك يمنعك ا لله بهم يناصحونك ويجاهدون معك " . (ص١٨٢) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٢ ، ص٢٦٣)

ويورد الجزائري (١٤٠٩ هـ) أيضاً موقفاً يؤكد محبة الصحابة للرسول عليه الصلاة والسلام وهو أن خبيباً بن عدي حين أسر في مكة وخرج به مشركو قريش ليقتلوه ، فقال – رضي ا لله عنه – ذروني أصلي ركعتين فتركوه فصلاهما، فكانت سنة القتل، ثم قال لهم :لولا أن تقولوا جزع من الموت لزدت ،ودعا عليهم ثم صلبوه وقام إليه عتبة بن الحارث ليقتله وقال له : أترضى أن يكون محمداًمكانك وأطلقك ؟ فقال :وا لله لا أرضى أن أطلق ويشاك محمد بشوكة فقتله فمات شهيد اً. (ص٢٨١) (ابن هشام ،١٤٠٨هـ ، جـ٣، ص١٢٦ـ١٢٧)

كما أورد المبار كفوري (١٣٩٦هـ) موقفاً يدل على المحبة المتبادلة بين الرسول عليه الصلاة والسلام كقائد وبين الإنصار كمرؤوسين وذلك عندما تم فتح مكة لرسول ا لله ﷺ وهي بلده ووطنه قال الأنصار فيما بينهم:أترون رسول ا لله ﷺ إذا فتح ا لله عليه أرضه وبلده أن يقيم بها،وهو يدعو على الصفا رافعاً يديه فلما فرغ من

دعائه قال :" ماذا قلتم ؟ " قالوا : لاشيء يا رسول ا لله فلم يزل بهم حتى أخبروه فقال رسول ا لله ﷺ :"معاذ ا لله المحيا محياكم،والممات مماتكم ".(ص٣٤٧) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ جـ ٤ ، ص٥٨ ـ ٥٩)

كما أن الرسول عليه الصلاة والسلام كان يعلن عن محبته للاشخاص وهذا ما أورده المبار كفوري (١٣٩٦هـ) من أن المصطفى ﷺ جهز جيشاً بقيادة أسامه بن زيد لغزو الروم ، فتكلم الناس في قائد الجيش لحداثة سنه واستبطئوا في بعثه ، فقال رسول ا لله ﷺ : " إن تطعنوا في إمارته ، فقد كنتم تطعنون في إمارة أبيه من قبل ، وأيم ا لله إن كان لخليقاً للإمارة ، وإن كان من أحب الناس إلى ،وإن هذا من أحب الناس إلى بعده ". (ص٣٩٢) (ابن هشام ، ١٤٠٨، جـ ٤ ، ص٢٩٩)

وهنا قامت الباحثة بتحليل هذه المواقف للتعرف على الكيفية التي طبق بها الرسول ﷺ مبدأ المحبة في ذلك المجتمع المسلم .

فهذا سعد بن أبي وقاص حين شعر بقلق الرسول ﷺ في أول قدومه إلى المدينة من متابعة قريش له عليه الصلاة والسلام وقتله ، لعلمه بمكائدها وتبييت الشر لهﷺ فكان لا يبيت إلا ساهراً فقال ﷺ :" ليت رجلاً صالحاً من أصحابي يحرسني الليلة " ولم يكن الرسول ﷺ يطلب منهم هذا الطلب إلا لثقته ﷺ بأنهم سيسارعون إلى حراسته حتى لا تصل قريش إليه ، إلا أن خوف سعد بن أبي وقاص على الرسول ﷺ دفعه إلى أن يأتي إلى منزله ﷺ دون طلب منه ، وعندما سأله عليه الصلاة والسلام عن سبب مجيئه أخبره بأنه وقع خوف في نفسه على رسول ا لله فأتى لحراسته وما هذا الخوف إلا لمحبته – رضي ا لله عنه – لرسول ا لله ومعرفته بأن قريشاً مازالت تتابع تحركاته ﷺ وهكذا تظهر المحبة واضحة وجلية بين الرئيس ومرؤوسيه وهذا ما حرص الإسلام على تحقيقه بين أفراد المجتمع .

وهذا سعد بن معاذ – رضي ا لله عنه – يطلب من الرسول ﷺ أن يبني له عريشاً ليحميه من ضربات السيوف ورماح الأعداء في غزوة بدر ، وحتى يتمكن من إبلاغ دعوته إلى الناس سواء كان النصر للمسلمين أو لغيرهم لأن بقاء الرسول ﷺ بعيداً عن ساحة المعركة فيه حماية له بإذن ا لله ، كما أن سعد بن معاذ حاول أن يبين لرسول ا لله أن من تخلف عنه من المسلمين في تلك الغزوة هم أشد حباً له ، ولكنهم تخلفوا لعدم معرفتهم بأنه ﷺ سيلقى حرباً ، كما أنهم سيواصلون مناصرة الرسول وجهاد المشركين ، حتى ينتشر الإسلام وهذا القول من سعد بن معاذ تأكيداً لمحبتهم جميعاً لرسول ا لله ﷺ وبهذا حرص سعد على حماية الرسول ﷺ وما هذا إلا حباً له .

وضرب خبيب بن عدّي مثلاً رائعاً في المحبة الصادقة التي بُنيت على أساس العقيدة الإسلامية والتي لا تنفصم ببعد الزمان ولا المكان ولا كثرة المصائب والنوازل ، فقد أسرت قريش خبيباً بن عدي في مكة وخرجت به لقتله وبعد أن صلبوه تقدم إليه عتبة بن الحارث يريد منه أن يعود إلى الشرك أو حتى أن يتنازل عن حبه لرسول ا لله ﷺ فيقول له : " أترضى أن يكون محمداً مكانك وأطلقك ؟ " وفي هذه اللحظة الحرجة والموقف الصعب كان يعتقد عتبة أن خبيباً يطلب إطلاق سراحه مقابل أمنية يتمناها ، إلا أن عمق المحبة وقوة الرابطة التي ربطته بالرسول ﷺ كانت أقوى وأعمق من أن يتنازل عن محبته للرسول في ذلك الموقف الحرج، فيردخبيب على عتبة بقول لم يتوقعه ولم يخطر له على بال فقال – رضي ا لله عنه – : "وا لله لا أرضى أن أطلق ويشاك محمد بشوكة " فهذا دليل على مدى محبة الصحابة – رضي ا لله عنهم – لرسول ا لله ﷺ فلم يكن خبيب يتمنى أن يطلق سراحه ويعود إلى أهله وأن يصاب رسول ا لله ﷺ بشوكة وهذا أمر يسير، وهذا ما لم يكن يخطر على بال المشركين أبداً وهكذا قدم خبيب نفسه فداءً لرسول ا لله ﷺ وقتل شهيداً بعد أن قدم أعظم مثلاً في الحب والتضحية لرسول ا لله ﷺ .

ولم تكن هذه المحبة من أصحاب الرسول ﷺ منهم فقط بل كانت المحبة متبادلة بين الرئيس والمرؤوسين وكان كل منهم يحرص أن يثبت هذه المحبة ويوضحها حتى تقوى الروابط وتزيد الصلات وبعد فتح مكة أخذ القلق من الأنصار مأخذه ودار بينهم حديث يبين قلقهم بأن الرسول ﷺ متى لقي أهله وعاد إلى بلده فإنه سيقيم فيها ولن يعود معهم إلى المدينة وهذا القلق والخوف والشك ما هو إلا لمحبتهم - رضي ا لله عنهم - وحرصهم على مرافقته في كل مكان ، وعندما رأى الرسول ﷺ القلق عليهم سألهم عما يدور بينهم فرفضوا في بداية الأمر التصريح بالحقيقة إلا أنه ﷺ ما زال مصراً على معرفة الأمر فأخبروه بما دار في أنفسهم، فلم يملك الرسول ﷺ إلا أن يطمئن تلك النفوس المؤمنة ويخبرهم بمدى حبه ﷺ لهم وأنه لن يتنازل عنهم ولا عن مرافقتهم فيقول لهم مؤكداً : " معاذ ا لله المحيا محياكم والممات مماتكم " وهكذا صرح الرسول ﷺ بمحبته لهم وأدخل الطمأنينة في نفوسهم وبذلك بنى الرسول علاقة سليمة فيما بينه وبين أفراد المجتمع المسلم.

وما زال ﷺ يؤكد المحبة بين أفراد المجتمع المسلم ويعلن حبه لهم حتى يبني علاقات سليمة بينه وبين الجميع ، فهذا أسامة بن زيد كان من أحب الناس إلى رسول ا لله ﷺ وكان يدعى بحب حب رسول ا لله ﷺ وعندما ولاّه الرسول ﷺ قيادة الجيش لغزو الروم ، تحدث الناس وطعنوا في هذه الأمارة وما ذاك إلا لصغر سنه - رضي ا لله عنه - فقد كان في السابعة عشر أو الثمانية عشر من عمره، لذلك نجد أن الصحابة كانوا معترضين على أن يكون هو قائد الجيش مع أن هناك من هو أكبر منه سناً، إلا أن الرسول ﷺ لم يدع لمثل هذه الأقوال أن تنتشر بين أفراد المجتمع الإسلامي، بل أخذ الأمر بشيء من الحزم وأعلن أمام الملأ حبه لأسامة ولأبيه ولم يكن إختياره لأسامة إلا لمعرفته ﷺ بامكاناته في إدارة أفراد

الجيش وقيادته،ولم يكن ﷺ يعلن محبته لأسامة إلا ليؤكد أن المحبة هي الأساس الذي تقام عليه العلاقات ولكي تنتشر هذه المحبة أيضاً بين جميع الأفراد.

ولم تكن هذه المحبة التي بنيت على أساس العقيدة والتي جمعت الأفراد في ذلك المجتمع قاصرة على محبة الرجال لرسول ﷺ بل تعدت هذه المحبة لذلك القائد العظيم والرسول الكريم ﷺ إلى نساء الصحابة – رضوان ا لله عليهم –وما ذاك إلا لأنه ﷺ كان رسولاً من ربهم لينذرهم من عذاب ا لله ويخرجهم من الظلمات إلى النور كما أنه لا يكتمل إيمان العبد المسلم سواء كان ذكراً أو أنثى إلا بمحبته ﷺ فقد قال ﷺ " وا لله لا يؤمن أحدكم حتى يكون ا لله ورسوله أحب إليه مما سواهما " . (رواه البخاري)

وهذه المحبة التي حرص الإسلام على تدعيمها في المجتمع المسلم وغرسها في نفوس أفراده لأنها تقوي أواصر المودة بينهم حتى يكونوا يداً واحدة ولهذه المحبة المبنية على العقيدة التزامات يجب أن يقدمها كل فرد للأخرين وهذا ما كان واضحاً في علاقته ﷺ بأفراد المجتمع المسلم، وبذلك بنى ﷺ علاقات إنسانية سليمة بينه وبين المسلمين.

ويعد مبدأ المحبة أحد وأهم المبادئ التي تسهم وبشكل كبير في تنمية وتطوير العلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة التربوية، فيعمل الجميع في ظل مبدأ المحبة في راحة وطمأنينة فيصبح العمل ذا كفاءة عالية مما يرفع مستوى المؤسسة التربوية إلى الأفضل وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ المحبة في مؤسسته لابد أن يراعي الجوانب التالية:

١- أن تكون هذه المحبة القائمة بين الإداري التربوي وبين جميع الأفراد محبة في العقيدة الإسلامية فلا تشوبها المصالح الشخصية والدنيوية وبذلك ترتبط هذه المحبة بمبدأ الأخوة الإسلامية.

٢- أن يراعي مبدأ العدل في المحبة فلا تتجاوز الحد الذي يمكن أن تطغى فيه تلك المحبة على مصلحة العمل فيتغاضى الإداري عن أخطاء الأفراد مقابل هذه المحبة.

٣- أن يشعر الجميع بمحبته لهم دون تمييز بين الأفراد حتى لا يكون لتلك المحبة نتيجة عكسية في تفضيل جماعة على أخرى.

٤- أن تكون هذه المحبة دافعاً ومشجعاً للأفراد على العمل وليس دافعاً للكسل والتهاون في أداء الأعمال.

٥- أن يغرس بذور هذه المحبة في نفوس الأفراد العاملين معه فيتمكن من نزع الحقد والحسد من الصدور فيؤلف بين قلوبهم فيبث بذلك الحماس والتفاني في العمل.

ومتى تمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ المحبة في نفوس الأفراد العاملين معه في المؤسسة فإنه يجني ثمار تلك المحبة في خلق جو مناسب يسوده الود والثقة والتفاهم بين جميع الأفراد مما يسهم في بناء علاقات إنسانية سليمة بعيدة عن الحقد والحسد ، والجميع يعمل معاً ومن أجل تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

٦- مبدأ الطاعة :

قال تعالى :﴿ يَـأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا ا للهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِى الأَمرِ مِنكُم﴾ (سورة النساء ، آية ٥٩)

الطاعه واجبة على كل مرؤوس لرئيسه ما لم تكن طاعة فى معصية وقد عمل الرسول عليه الصلاة والسلام على تربية صحابته - رضى ا لله عنهم - على هذه الطاعة والاستجابة السريعه لما يأمرهم به عليه الصلاة والسلام فقال : " على المرء المسلم السمع والطاعة فيما أحب وكره إلا أن يؤمر بمعصية " (رواه البخارى)

وقد كان الصحابة – رضى ا لله عنهم – نموذجاً للطاعة لولى الأمر فاستطاعوا بناء علاقات قوية ومتينة فيما بينهم وبين رئيسهم .

ومن الأحداث والوقائع التأريخية الدالة علىتطبيق هذا المبدأ فى حياة الرسول عليه الصلاة والسلام وصحابته .ما ذكره المباركفورى(١٣٩٦هـ) أن الرسول عليه الصلاة والسلام عندما أجتمع بالأنصار فى بيعة العقبة الثانية وبعد أن تمت البيعة اكتشفها أحد الشياطين فصاح ذلك الشيطان على مرتفع من الأرض وصاح بأنفذ صوت سُمع يا أهل الأخاشب هل لكم فى محمد والصبأة معه ؟ قد أجتمعوا على حربكم، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام: " هذا أزب العقبة ، أما وا لله يا عدو ا لله لأ تفرغن لك " . ثم أمرهم أن ينفضوا إلى رحالهم ، عند سماع صوت هذا الشيطان ، قال العباس بن عبادة : والذى بعثك بالحق إن شئت لنميلن على أ هل منى غداً بأسيافنا ، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام:"لم نؤمر بذلك ولكن ارجعوا إلى رحالكم "،فرجعوا وناموا حتى أصبحوا. (ص١٣٣-١٣٤) (ابن هشام ،١٤٠٨هـ ، جـ ٢ ، ص ٩٣ـ ٩٤)

و طاعة الصحابة لرسول ا لله حتى في أصعب المواقف فقد أورد الجزائرى (١٤٠٩هـ) أنه فى غزوة بدر خرج عتبة بن ربيعة بين أخيه شيبه وابنه الوليد بن عتبة بن ربيعة فدعا إلى المبارزة فخرج إ ليه فتيه من الأنصار وهم عوف ومعوذ ابنا عفراء وعبد ا لله بن رواحة فسألوهم : من أنتم ؟ فقالوا رهط من الأنصار قالوا :ما لنا بكم من حاجة ، ثم نادى مناديهم ، يا محمد أخرج لنا أكفاءنا من قومنا ، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام : " قم يا عبيدة بن الحارث ، وقم ياحمزة وقم يا علي ، فقاموا إليهم ". (ص٢٢٢) (ابن هاشم ، ١٤٠٨هـ، جـ٢ ، صـ٢٦٧)

وكذلك أورد المباركفورى (١٣٩٦هـ) موقفاً أخراً وهو أنه بعد غزوة أحد نادى الرسول عليه الصلاة والسلام فى الناس ، وندبهم إلى المسير إلى لقاء العدو ، وذلك صباح الغد من معركة أحد وقال عليه الصلاة والسلام : "لا يخرج معنا إلامن شهد القتال " ،

فاستجاب له المسلمون على ما بهم من الجراح الشديدة ، والخوف الزايد وقـالوا : سمعاً وطاعة ، واستأذنه جـابر بـن عبـد ا لله ، وقـال يارسـول ا لله ، إنـى أحـب أن لا تشـهد مشهداً إلا كنت معك ، وإنما أخلفني أبى على بناته فأذن لى ،أسير معك ، فـأذن لـه . (ص٢٤٣) (ابن هشام ،١٤٠٨هـ،جـ٣ ، ص٦٥)

ولازالت تتكرر مواقف الطاعة التي لا تعرف الكلل ولاالتذمرحتـى في أصعـب الظروف ويوردالجزائرى (١٤٠٩هـ) العديد من المواقف التي تؤكـد ذلـك منهـا أنـه فـى غزوة الأحزاب طلب الرسول عليه الصلاة والسلام مـن حذيفـة بـن اليمـان أن يدخـل فـى القوم أى – المشركين – فقال له عليه الصلاة والسـلام : " يـا حذيفـة اذهـب فـادخل فـى القوم فانظر ما يصنعون ولا تُحدثن شيئاً ، حتى تأتينا " قال:فذهبت فدخلـت فـى القـوم فقام أبو سفيان وطلب منهم الارتحال وقال لهم : ارتحلوا إنى مرتحل ، ثم قام إلى جمله وهو معقول فجلس عليه ثم ضربه فوثب به على ثلاث ، فوا لله مـا اطلـق عقالـه إلا وهـو قائم ولولا عهد رسول ا لله عليه الصلاة والسلام إلي"لا تُحدثن شيئاًحتى تأتينـا "إن شـئت لقتلته بسهم قال فرجعت إلى رسـول ا لله فأخبرتـه الخـبر . (ص٣١١) (ابـن هشـام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ٣ ، ص ١٨٢-١٨٣)

ويذكر الجزائرى (١٤٠٩هـ) أنه بعد أن عاد الرسول عليه الصـلاة والسـلام مـن غزوة الخندق دخل المدينة فلما كان وقت الظهر أتى جـبريل عليـه السـلام والنبـى عليـه الصلاة والسلام على بغلة عليها رحاله عليها قطيفة من ديباج فقال جـبريل لرسـول ا لله ﷺ : أوقد وضعت السلاح يارسول ا لله،فقال:" نعـم" ، فقـال جـبريل : فمـا وضعـت الملائكة السلاح بعد ، وما رجعت الأن إلا من طلب القوم ، "إن ا لله عـز وجـل يـأمرك يـا محمد بالمسير إلى بنى قريظة ، فإنى عامد إليهم فمزلزل بهم " فأمر الرسول عليه الصلاة والسلام علي بن أبى طالب أن يتقدم برايته إلى بنى قريظة لمعرفـة أحوالهـم ومـاهم عليـه فأذن مؤذن رسول ا لله ﷺ فى الناس أن احضروا فوراً إلى النبى عليـه الصـلاة والسـلام

فحضروا فأمرهم بالمسير إلى بني قريظة ، وقال لهم " لا يصلين أحدكم العصر إلا فى بنى قريظة " وافق الناس وخرجوا ، وحانت صلاة العصر فمنهم من صلاها فى طريقة متـأولا قـول الرسـول عليـه الصلاة والسـلام ومنهـم مـن لم يصلهـا حتـى دخـل الليـل عمـلاً بظاهرالنص. (ص٣١٣-٣١٤) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ،جـ٣ ،ص١٨٤)

ووقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على حث الصحابة على طاعة ولى الأمر بشرط أن تكون طاعته في معروف ومما يدل على ذلك ما أورده الجزائرى(١٤٠٩هـ) بأن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام بعث عبد ا لله بـن حذيفـة علـى رأس سـرية، وأمـر أفراد السرية أن يسمعوا لعبد ا لله وأن يطيعوا ، وسار حتـى إذا كـان فـى بعـض الطريـق نزل منزلاً وطلب من أفراد السرية شيئاً فأغضبوه فيه ، وهنا قال لهم : اجمعوا لى حطبـاً فجمعوا ، فقال لهم : أوقدوا لى ناراً فأوقدوا ، ثم قال لهـم ألم يـأمركم رسـول ا لله عليـه الصلاة والسلام أن تسمعوا لى وتطيعوا ، قالوا :بلى ، قال فادخلوهـا ، فنظـر بعضهـم إلى بعض وقالوا : إنما فررنا إلى رسول ا لله من النار ، وعندها سـكن غضبـه وطُفئـت النـار، فلمـا قدمـوا علـى النبـى عليـه الصـلاة والسـلام ذكـروا ذلـك لـه فقـال: "لـو دخلوهاماخرجوامنها،إ نما الطاعة في المعروف".(ص٣٧١-٣٧٢)(مسلم، ١٤٠٧هـ،جـ٣، ص ١٤٦٩)

كماأوردا الجزائرى (١٤٠٩هـ) أن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام بعـث عمـرو بن العاص إلى أرض بلى وعذرة يدعو الناس إلى الإسلام فسار عمرو حتى وصل مـاء جـذام المسمى " بالسلاسل " فلما كان به خاف ، فبعث إلى النبى عليه الصلاة والسلام يستمده فبعث اليه أبا عبيدة بن الجراح فى جماعه من المهاجرين والأنصار وفيهم أبو بكر وعمـر فقال الرسول عليه الصلاة والسلام لأبى عبيدة: " لاتختلفـا " - أي أنـت وأمـير السـرية عمرو بن العاص ـ فخرج أبو عبيدة ومن معه فلما قدموا على عمـرو ،قـال عمـرو: يـا أبـا عبيدة أنما جئت مدداً إلي، فقال :يـاعمرو إن رسـول ا لله عليـه الصـلاة والسـلام قـال: " لاتختلفا " فإن عصيتنى أطعتك ، قال: فأنا أمير عليك قال أبـو عبيـدة : فدونـك ، فصـل

عمرو بالناس وبالمدد الذى بعث به رسول ا لله . (ص٣٨٠- ٣٨١) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٤، ص٢٧٠)

وبهذا نجد ان طاعة ولى الامر من المبادئ التى مارسها الرسول عليه الصلاة والسلام وحرص على تربية أصحابه - رضى ا لله عنهم - عليها وخاصة الطاعة فى المعروف حيث أن مبدأ الطاعة للرئيس من قبل المرؤوسين يغرس الود والتفاهم فيما بينهم والتضحية والتفاني فى العمل .

فهذا رسول ا لله بعد بيعة العقبة الثانية وبعد أن اكتشفها أحد الشياطين فصاح بأعلى صوته يفضح أمر الرسول عليه الصلاة والسلام والأنصار ويبين ما اتفقوا عليه ، وأمر المصطفى عليه الصلاة والسلام من كان حوله بأن ينفضوا إلى رحالهم وذلك حتى لا تعلم قريش ما كان من اجتماعهم ولا ما اتفقوا عليه فقال العباس بن عبادة :"والذى بعثك بالحق إن شئت لنميلن على أهل منى غداً بأسيافنا " وهذا التصرف من العباس ما هو إلا حماس للإسلام ونصرة لدين ا لله وما قال ذلك إلا لينفذه إلا أن الرسول عليه الصلاة والسلام قال:"لم نؤمر بذلك" أى أن ا لله عز وجل لم يأمرنا بالقتال وهنا تتجلى طاعة الرسول لله تعالىفي عدم مواجهة الأعداء في هذا الوقت بالذات رغم إفتضاح أمرهم فضرب لهم بذلك مثلاً في الطاعة والانصياع لأمر ا لله تعالى ثم أمر من كان معه بالرجوع إلى رحالهم فاطاعوه عليه الصلاة والسلام، فرجعوا وناموا حتى أصبحوا ، وهنا تتجلى طاعة الأنصار - رضى ا لله عنهم - لرسول ا لله حين أمرهم بالرجوع إلى رحالهم وعدم مواجهة الأعداء .

وأما فى غزوة بدر خرج عتبة بن ربيعة ومعه أخيه وابنه وطلب من المسلمين من يبارزه قبل بدء المعركة وهذه المبارزة كانت تقام فى البداية لإثارة الحماس فى نفوس الرجال قبل بدء المعركة فيخرج لعتبة بن ربيعة ومن معه ثلاث رجال من الأنصار إلا أنهم يرفضون مبارزتهم لأنهم ليسوا من قريش وإنما هم يريدون بنى عمهم فينادى:

"يامحمد أخرج لنا أكفاء نا من قومنا " فلم ينتظر الرسول عليه الصلاة والسلام من يتقدم إليه بنفسه ولم يشاورهم بل أختارمنهم عبيدة وحمزة وعلى وأمرهم بالتقدم للمبارزة ، وهنا تتضح الطاعة وتتجلى المحبة فيتقدم الثلاثة جميعهم دون تردد ودون نقاش لبدء المبارزة وكون المصطفى عليه الصلاة والسلام اختار هؤلاء فإنه على ثقه منهم ومن إمكاناتهم وبذلك أثار الحماس فى أنفسهم وأشعرهم بعظم المسؤولية الملقاة على عاتقهم .

وتتجلى طاعة المسلمين لرسول ا لله حين يكونوا فى ضيق وتعب فهذا المصطفى عليه الصلاة والسلام ينادى فى المسلمين فى اليوم الثانى بعد أحد التى أثكلتهم بالجراح فيقول " لا يخرج معنا إلا من شهد القتال "أي غزوة أحد فاستجاب له جميع المسلمين على ما بهم من جراح فخرجوا طاعة لله ولأمر رسوله الكريم وقالوا سمعاً وطاعة، ويخرج ذلك الجيش الإسلامى المثخن بالجراح من أجل إعلاء كلمة الحق.

وفى غزوة الأحزاب عندما أشتد الكرب على المسلمين طلب رسول ا لله من يخرج إلى جيش المشركين ويدخل فيهم ليعرف ماذا يفعلون ، فالبرد شديد والرعب قد ملك القلوب حتى أن المرء يخاف يخرج إلى الخلاء من شدة البلاء فى تلك المعركة ، فطلب من المسلمين فلم يجبه أحد وذلك لأن الأمر فى سعة واختيار فمن أراد فليتقدم إلا أن الأمر كان أعظم عندما لم يتقدم أحد المسلمين إلى رسول ا لله فنادى من كان يثق فى إيمانه ومحبته لرسول ا لله والكل كان ذلك الرجل إلا أن حذيفة بن اليمان كان صاحب سر رسول ا لله فناداه باسمه من بين جميع الرجال ، فقال له : " ياحذيفة اذهب فادخل فى القوم فانظر ما يصنعون ولاتُحدثن شيئاً حتى تأتينا " فلم يكن هناك بد من أن يتقدم حذيفه دون تردد لأن ولى الأمر هو الذى طلبه بالاسم وحدده هو بالذات فمع شدة البرد والخوف وشدة البلاء إلا ان الطاعة هنا واجبة ولم يعد في ذلك خيرة من الأمر ، فقام حذيفة وهو على علم لو أن أحداً من المشركين فضح أمره لن يعود سالماً وأن الموت هو المصير المحتوم له إلا أن محبة ا لله ورسوله في نفس حذيفة أعظم من محبة الحياة وتحقيق مصلحة عامة للمسلمين أحب إليه من العيش فى الخوف والكرب فتقدم بقلب

شجاع ودخل فى الجيش ورأى بعينيه وسمع بأذنيه ما دار بين أفراد الجيش المشرك كما أتيحت له فرصة لقتل أبي سفيان ألا أنه أمتنع طاعة لرسول ا لله الذي قال له" لا تُحدثن شيئاً حتى تأتينا " .

وبعدعودة المسلمين من غزوة الأحزاب التي كانت من أشد الغزوات عليهم ،جاء جبريل إلى رسول ا لله عليه الصلاة والسلام وقال له : " إن الملائكة لم تضع أسلحتها بعد" وإن ا لله يأمر الرسول عليه الصلاة والسلام بالمسير إلى بنى قريظة وذلك عقب الغزوة التى ابتلى ا لله فيها المسلمين أشد البلاء ، ولم يمر على عودتهم إلى منازلهم إلاسويعات ،فيأخذ علي بن أبى طالب الراية مباشرة وذلك سمعاً وطاعة لله ورسوله ولم يكن هناك مجالا للمشورة أو حتى القبول أو الرفض فا لله سبحانه وتعالى أمر رسوله الكريم فأطاعه وهذا رسول ا لله يأمر أصحابه فلا يجد منهم إلا السمع والطاعة دون تردد ودون نقاش وبعدها ينادى منادى رسول ا لله فى الناس للحضور فوراً إلى الرسول عليه الصلاة والسلام فلم يتأخر أحدهم ولم يتوانوا فى الذهاب إليه بل أسرعوا ووقفوا بين يديه بعد جهد تلك الغزوة وبعد ذلك التعب ، فطاعة ولى الأمر فوق ذلك جميعه وبعد أن وقفوا بين يديه عليه الصلاة والسلام أمرهم بالمسير إلى بنى قريظة ولم يكتف بذلك بل أنه أعطى لهم امراً ليحثهم على المسير والوصول إلى بنى قريظة فى أقصر وقت فقال لهم عليه الصلاة والسلام " لا يصلين أحدكم العصر إلا فى بنى قريظة " وفى هذا تحديد للمدة وتشجيع على الاسراع وعدم التوانى فى الخروج وهنا تجلت طاعة المسلمين لرسول ا لله فخرجوا من عنده عليه الصلاة والسلام وفى أثناء مسيرهم لبنى قريظة حان وقت العصر ، فمنهم من صلى وهو فى الطريق وذلك لأن الصلاة لاتؤخر عن وقتها ومنهم من صلاها فى بنى قريظة متأخراً عملاً بظاهر قوله عليه الصلاة والسلام وكان ذلك طاعة لرسول ا لله وحسب الاجتهاد وهكذا اتضح من هذه الحادثة أو غيرها أن طاعة ولى الأمر واجبة وذلك متى كان الأمر فيه معروفاً أو ليس فية معصية ، وأن المرؤوسين تحت أمر رئيسهم ما لم يكن هناك ضرر أو ظلم فى الأمر الذى أمربه .

وقد علّم الرسول عليه الصلاة والسلام أصحابه – رضوان ا لله عليهم – الطاعة لولى الأمر بالمعروف سواء كان ولى الأمر رسول ا لله أو غيره من المسلمين الذين يوليهم المناصب المختلفة ، حيث أنه عليه الصلاة والسلام كان عند ارسال السرايا أوالجيوش لابد أن يأمر عليهم أميراً أو قائداً حيث يكون له السمع والطاعة ممن معه وهذا عبد ا لله بن حذيفة يخرج أميراً على سرية من سرايا رسول ا لله ويبدأ المصطفى عليه الصلاة والسلام يعطى أوامره كقائد أعلى للجيش الإسلامى فيأمر أصحاب تلك السرية بالسمع والطاعة لأميرهم ، وسار الأمير بأفراد السرية وعندما نزلوا منزلاً للراحة أمرهم بأمر أن يفعلوه فأغضبوه فيه ، فأراد قائد السرية أن يذكر أفرادها ما أمرهم به رسول ا لله فطلب منهم أن يجمعوا له حطباً ويوقدوا ناراً ففعلوا ، فلما اشتعلت النار قال لهم : " ألم يأمركم رسول ا لله أن تسمعوا لى وتطيعوا" ، قالوا :"بلى"،فقال : "ادخلوها" – أى النار – التى أوقدوها ، فنظر بعضهم إلى بعض حيث أن السمع والطاعة فى المعروف وليس فى المعصية فلم يكن من جوابهم إلا أن قالوا : "إنما فررنا إلى رسول ا لله من النار" أى أننا إتبعنا رسول ا لله فراراً من النار التى تطلب منا أن ندخلها ، وما فعل عبدا لله هذا ليقتلوا أنفسهم ولكن لينبههم بما أمرهم به رسول ا لله من السمع والطاعة فى المعروف ، وبعد ذلك هدأ غضب عبد ا لله ، وعندما عادوا إلى رسول ا لله أخبروه بما حدث بينهم وبين قائد السرية ، فقال لهم رسول ا لله عليه الصلاة والسلام : " لو دخلوها ماخرجوا منها " لأن من ألقى بنفسه إلى النار عامداً متعمداً كأنما قتل نفسه ومصيره إلى النار وبعد ذلك اردف الرسول عليه الصلاة والسلام قوله : " إنما الطاعة فى المعروف " وفى ذلك تبين لكل قائد أو أمير يؤمره رسول ا لله على جماعة من المسلمين فى أن أوامره لابد أن تكون فى معروف وليس فى منكر ولا معصية ، وكذلك ينبه المرؤوسين أن الطاعة واجبة لرئيسهم ولكن طاعة فى المعروف وهكذا وضع الرسول عليه الصلاة والسلام قواعد أساسية فى السمع والطاعة لولى الأمر .

وهذا رسول ا لله مازال يدّرب أصحابه على مبدأ الطاعة لولى الأمر فعندما طلب عمرو بن العاص من رسول ا لله أن يرسل إليه مدداً ، حيث كان هو على رأس بعث إلى بلى وعذرة ليدعو أهلها إلى الإسلام فجهز عليه الصلاة والسلام ذلك المدد وأمر عليهم أبا عبيدة بن الجراح وذلك لأن هذا المدد سيقطع مسافة طويلة ويحتاج أفرادها أثناء المسير إلى أمير عليهم ليرجعوا إليه وقت حاجتهم ، كما أن المصطفى عليه الصلاة والسلام لم ينس أن يوصى أبا عبيدة بصفته أميراً على المدد أنه إذا ما وصل إلى السرية بالمدد لايختلف هو وصاحب السرية ولم يحدد عليه الصلاة والسلام من يكون أميراً بعد اجتماع السريتين وحال وصول أبو عبيدة إلى سرية عمرو بن العاص قال له عمرو : " يا أباعبيدة إنما جئت مدداً إلىّ " وفى هذا دليل على أن عمرو بن العاص لن يتنازل عن أمارته للجيش وقد يكون المصطفى عليه الصلاة والسلام توقع أن يحدث شيئاً من هذا القبيل لذلك عهد إلى توجيه أبي عبيدة حين أرسله مدداً بقوله "لا تختلفا"، فلم يتردد أبو عبيدة بالإمتثال لعمرو ابن العاص بالسمع والطاعة لأن الرسول عليه الصلاة والسلام أوصاه بعدم الإختلاف فما كان من أبى عبيدة إلا أن قال لعمرو إن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام قال : " لاتختلفا " وهذا يكفى لأن يتنازل أبو عبيدة بن الجراح عن حقه فى الإمارة سمعاً وطاعة لرسول ا لله ويزيد أبو عبيدة بن الجراح فى السمع والطاعة لعمرو بن العاص فيقول : " فإن عصيتنى أطعتك "فما كان من عمرو بن العاص إلا أن أبدى رغبته فى قيادة الجيش فقال " فأنا أمير عليك " فأجاب أبو عبيدة " فدونك " أى أن هذا لك إذا كنت تريد وما ذاك إلا محبة لرسول ا لله فى نفس أبى عبيدة وسمعاً وطاعة له وعدم نزع الثقة التى أعطاها لأبى عبيدة حين أوصاه بذلك ، وتمكّن أبو عبيدة من توطيد العلاقة بينه وبين قائده بالسمع والطاعة فلو أنهما اختلفا لكان الوضع مختلفاً تماماً .

ويعد مبدأ الطاعة من أهم المبادىء التى حرص المصطفى عليه الصلاة والسلام أن يربى عليه المسلمين الأوائل حيث أنه بتلك الطاعة لولى الأمر يمكن بناء علاقات إنسانية سامية بين الرئيس والمرؤوسين فكانت الطاعة التى درب عليها الرسول عليه الصلاة

والسلام المسلمون هى الطاعة فى المعروف الذى تتحقق به المصلحة العامة لجميع أفراد ذلك المجتمع فكان عليه الصلاة والسلام يحرص على أن يكون هناك أمير لكل جماعة حتى يرجعوا إليه إذا ما أشكل عليهم أمراً ما فيعلم الأمير ما الواجب عليه ويعلم الذين تحت إمرته ما الواجب عليهم ، فأرسى عليه الصلاة والسلام قاعدة أساسية لطاعة ولى الأمر وهذه الطاعة نابعة من المصدرالأول للتشريع الإسلامىوهوالقرآن الكريم قال تعالى﴿اطيعوا ا لله واطيعوا الرسول وأولى الأمر منكم ﴾وقد تكررت كلمة أطيعوا قبل لفظ الجلالة وقبل كلمة الرسول وهذه طاعة دون نقاش أو اعتراض ولكن طاعة ولي الأمر من المسلمين مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بطاعة ولى الأمر لله وللرسول فإذا لم يكن مطيعاً لله ولا لرسوله فلا طاعة له .

وبذلك نجد أن مبدأ الطاعة من أهم المبادئ الأساسية لإقامة علاقة سليمة بين الرئيس والمرؤوسين حيث تكون أوامره فى حدود المعروف وبما يحقق مصلحة عامة لجميع الأفراد وليست لتحقيق مصلحة خاصة به ، وكما تسهم هذه الطاعة في خلق الود والوفاق بين الرئيس والمرؤوس لأنها تصفى القلوب من الحقد والحسد وتجعل الجميع يحرص على تحقيق المصلحة العامة .

وحتى يستطيع الإدارى التربوى تطبيق مبدأ الطاعة فى المؤسسة التربوية فإنه لابد أن يراعى الجوانب التالية :

١- أن يدِّرب الإداري التربوي نفسه على إصدار الأوامر بشكل واضح حتى لايلتبس الأمر على من يسمع منه فلا يطاع من البعض .

٢- اذا أراد الإداري التربوي أن يطاع من قبل المرؤوسين لابد أن يأمر بما هو مستطاع وحسب قدراتهم وإمكاناتهم على تنفيذه .

٣- أن يحدد ويوزع الأعمال على من يقوم بها من الأفراد وذلك حسب إمكاناتهم واستعدادهم حتى تكون الطاعة منهم .

٤- ألا يكلف الأفراد فوق طاقتهم ويردد أمامهم وجوب طاعة ولي الأمر لأن لكل فرد طاقات معينة تمكنه من القيام بأعمال دون أخرى .

٥- أن يوضح الإداري التربوي لمرؤوسيه من قبل أن هناك ظروف تمر بها الإدارة التربوية تتطلب السمع والطاعة من قبلهم دون أخذ المشورة منهم .

٦- أن يراعي الإداري التربوي أن تطبيق مبدأ الطاعة يكون على جميع الأفراد العاملين دون تحيز أو تفاضل بينهم .

٧- أن يدرب الإدراي التربوي أفراده على مبدأ الطاعة حتى فى الجماعات الصغيرة وذلك بوضع رئيس لكل جماعة يُرجع إليه الأمر ، حتى يسهل فيما بعد الطاعة فى الجماعات الأكبر .

٨- ألا يستغل الإداري التربوي مبدأ الطاعة ضد الأفراد الذين يلتزمون به مراعاة لحق ولي الأمر وذلك بتكليفهم بصفة دائمة بالأعمال أوبما يشق عليهم منها .

وبهذا المبدأ يستطيع الإداري التربوي أن يسمو بالعلاقة فيما بينه وبين الأفراد العاملين معه فى المؤسسة وكما أنه يشعرهم بعظم المسؤولية الملقاة على عاتقهم ، وأن المؤسسة التربوية لايمكن لها أن تحقق أهدافها ما لم يكن هناك ترابط بين الرئيس والمرؤوسين، وهذا الرابط بينهم لايكون من حق مصدر القوة ولكن مصدر الأخوة والتفاهم والسعى إلى تحقيق المصالح العامة .

٧- مبدأ إكرام الفرد :

قال ا لله تعالى : ﴿ وَلَقَد كَرَّمنَا بَنِى ءَادَمَ ﴾ (سورة الإسراء، آية ٧٠)

إن ا لله سبحانه وتعالى كرم الإنسان منذ أن خلقه وذلك بأمره الملائكة بالسجود له وحين استخلفه في الأرض فإذا كان هذا التكريم من ا لله خالق الكون فلابد أن تحفظ

لهذا الإنسان كرامته بين بني البشرأنفسهم ، ولإكرام الفرد لذاته أثر في تقوية العلاقة بين الأفراد .

يقول يوسف القرضاوي (١٤١٤هـ)إن الإنسان مخلوق متميز ومكرم، ميزه ا لله عز وجل وكرمه وفضله على كثير من خلقه ، وقد أعلن ا لله عن كرامة الإنسان حين استخلفه فى الأرض وحين خلقه في أحسن تقويم،وقد أكد الإسلام كرامة هذا الإنسان فحرم أن يؤذى الإنسان فى جسمه أو نفسه أو ماله بالقول أو الفعل.(ص ٧٤)

وقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام أن يكون إكرام الفرد أحدى المبادىء التى تمارس فى المجتمع المسلم سواء كان هذا الفرد مسلماً أو غير مسلم ، وقد تمكن عليه الصلاة والسلام من كسب ود ومحبة هؤلاء الأفراد حين شعروا بتقديره وإكرامه لهم والاعتراف بإنسانيتهم ، فالسيرة النبوية تحمل بين جوانبها مواقف خالدة تبين مدى أكرام الرسول عليه الصلاة والسلام للأفراد الذين يتعامل معهم من ذلك ما ذكره الجزائرى(١٤٠٩هـ) أن عمير بن وهب أحد رجال قريش أتى إلى الرسول عليه الصلاة والسلام ليقتله بعد أن أتفق هو وصفوان بن أمية على قتل الرسول فقدم عمير إلى المدينة وعندما دخل على الرسول عليه الصلاة والسلام ، دارحوار طويل بينه و بين الرسول عليه الصلاة والسلام ، فأخبره عليه الصلاة والسلام بما دار بينه وبين صفوان بن أمية فى الحجر، فقال عمير :أشهد أنك رسول ا لله ، قد كنا يارسول ا لله نكذبك بما كنت تأتينا به من خبر من السماء ، وما ينزل عليك من الوحي وهذا أمر لم يحضره إلا أنا وصفوان فأسلم وشهد شهادة الحق فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام لأصحابه :" فقهوا أخاكم فى دينه واقرئوه القرآن وأطلقوا له أسيره " ، ففعلوا وعاد عمير إلى مكة وقام بالدعوة إلى الإسلام. (ص ٢٣٧) (ابن هشام، ١٤٠٨، جـ٢ ، ص٣٠٢ – ٣٠٣)

ويذكر الجزائرى (١٤٠٩هـ) أن المسلمين ساقوا الغنائم والسبايا بعد أن هزموا هوازن إلى رسول ا لله وكان فى السبى الشيماء بنت الحارث بن عبدالعزى فقالت لهم: الا

وا لله إنى لأخت صاحبكم من الرضاعة، فلم يصدقوها حتى أتوا بها إلى رسول ا لله فقالت :إنى أختك ، قال:" وما علامة ذلك ؟ "قالت :عضه عضضتها فى ظهرى ، وأنا متوركتك ، فعرفها وبسط لها رداءه وأجلسها عليه وخيرها فقال :"أن أحببت فعندى مكرمة محببة وإن أحببت أن أمتعك وترجعى إلى قومك "، قالت : بل تمتعنى وتردنى إلى قومى، ففعل عليه الصلاة والسلام .(ص٤٠٩)(ابن هشام ١٤٠٨ هـ ، جـ ٤ ، ص ١٠٠-١٠١)

وبجانب تكريم ا لله لهذا الإنسان كان المصطفى عليه الصلاة والسلام يكرم من يستحق التكريم وخاصة إذا كان له الشرف وذلك طمعاً فى كسب تلك القلوب الكريمة فى قومها حتى يكون لها الأثر فى نشر الإسلام إذا ما أسلمت .

فهذا رسول ا لله مع عمير بن وهب ، وقد أتى إليه ليقتله إلا أن الرسول عليه الصلاة والسلام لم يلق لذلك بالاً بل أخذ يناقش عمير ودار حوار بينهما ولم يزيد هذا الأسلوب عمير إلا ثقة فى الرسول عليه الصلاة والسلام ومحبة له وبعد أن شهد شهادة الحق لم يطالب الرسول عليه الصلاة والسلام بابنه الأسير فى أيدى المسلمين ، بل نجد أن الرسول عليه الصلاة والسلام يكرم عمير مقابل إسلامه ويطلب من الصحابه – رضوان ا لله عليهم – أن يعلموه القرآن ويفقهوه فى الدين ويزيد فى إكرامه بإطلاق ابنه الأسير.

وهكذا حظى الرسول عليه الصلاة والسلام بمحبة عمير فأصبح داعية للإسلام فى مكة بعد أن كان أشد الأعداء لرسول ا لله عليه الصلاة والسلام وما هذا إلا نتيجة إكرامه لعمير بن وهب ومعرفته عليه الصلاة والسلام بما يجلب القلوب ويقرب النفوس .

ومازال الرسول عليه الصلاة والسلام يطبق مبدأ إكرام الفرد حتى مع السبى الذى هو من حقهم ، فهذه الشيماء بنت الحارث تأتى لرسول ا لله فيعرف أنها أخته بالرضاعة فيجلسها ويبسط لها رداءه عليه الصلاة والسلام إكراماً لها ويعرض عليها الإسلام ويخيرها بين البقاء معه مكرمة ومحببة إليه أوالرجوع إلى أهلها فتختار أهلها

ولم ينكر عليهــا بـل حقـق لهـا رغبتهـا وفـى ذلـك إكرامـاً واعترافـاً بكرامـة الإنسـان . وبتطبيقه عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ استطاع أن يقيم علاقات إنسانية على مبدأ سليم أرسى به قواعد ذلك المجتمع الإسلامي المتفاني في عمله والمتحمس لدعوته ، ومن هـذا المنطلق نجد أن مبدأ إكرام الفرد من أهم المبادىء التـى تقـوم عليهـا العلاقـات الإنسـانية وتوطيد الصلات بين الأفراد.

ويعد مبـدأ إكـرام الفـرد مـن أهـم المبـادىء التـى يجـب أن تمـارس فـى الإدارة المدرسية من قبل الإداري التربوى لإن إكرام الفـرد لذاتـه ، وإحـترام إمكاناتـه تشـعره بالإنتماء إلى تلك المؤسسة والراحة والطمأنينة أثناء التعامل مع الإدارة ومع من حوله من الأفراد العاملين .

وإكرام الفرد فى المؤسسة التربويـة يشـمل الإداري المشـرف علـى الإدارة والمعلـم الذى يقوم بمهمة التدريس وطالب العلم والمستخدم أيضاً فقد كـان المصطفى عليـه الصـلاة والسلام يكرم العلماء وحملة القرآن وأصحاب العقول الراجحة وأهـل الفضـل منهـم فقـد قال عليه الصلاة والسلام " إن من إجلال ا لله تعالى إكرام ذى الشيبة المسلم وحامل القـرآن غير الغالى فيه والمجافى عنه ".حديث حسن(رواه أبو داوود)

فحين يكـرم الإداري الـتربوي مـن يعمـل معـه فـى الإدارة فإنـه يكسـب ثقتـه ومحبته والتفاني معه والإخلاص فى العمل وحين يكرم المعلـم فأنـه يضمـن حسـن أدائـه للعمل وتفانيه فيه ومحبته ، وحين يكرم طالب العلـم يبنـى فـى نفسـه الثقـة والتقديـر والإحترام لمن هو أكبر منـــه ويشـعره بالإسـتقلالية والتقديـر والاحـترام لذاتـه واكرامـه للمستخدمين لأنهم فى الغالب كبار السن فيكسب تفانيهم فى العمل وشـعورهم بأهميـة ما يقومون به فى المؤسسة ويعكس هذا صورة التعـامل الحسـن لكـل فـرد ينتمـى إلى تلـك المؤسسة .

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ إكرام الفرد فى المؤسسة التربوية فإنه يضمن بذلك خلق جو سليم للعلاقات الإنسانية بين جميع الأفراد العاملين لذلك لابد أن يراعى الجوانب التالية :

١- أن يكون إكرام جميع الأفراد فى المؤسسة إكراماً لذاتهم ولأنهم من بنى الإنسان وليس إكراماً لمصالح شخصية مما يؤثر على العلاقة بين الأفراد فى المؤسسة .

٢- أن يكون هناك فرق بين إكرام طالب العلم والمعلم وبين إكرام المستخدم والإدارى وذلك حسب فارق السن ، ومستوى التفكير وليس غير ذلك .

٣- أن يشمل إكرام الفرد حتى الزائرين للمؤسسة التربوية لأنه بذلك يعطى صورة حسنة للتعامل فيها .

ومتى طبق مبدأ إكرام الفرد فى المؤسسة التربوية فإن الإداري التربوي يسهم بشكل كبير فى بناء الشخصية السوية من جهة ، كما أنه يكسب محبة وثقة الأفراد فى المؤسسة من جهة أخرى ، وهكذا يخلق جواً مناسباً مفعماً بالحب والتقدير والاحترام للجميع .

٨- مبدأ التعاون:

إ ن التعاون الذى يتم بين مجموعة من الناس يكون فى الغالب نابعاً من حقيقة آمن بها المتعاونون على أن التعاون يعمل على تخفيف أعباء العمل بين أفراد المجموعة فيحفز الجميع على بذل قصارى الجهد في إنجاز العمل بصورة فُضلى كما يكون بمثابة بلسم للجميع لتحمل ضغوط العمل الجسمية والنفسية والتعاون بين الأفراد بمختلف قدراتهم العقلية والجسمية واستعدادتهم النفسيةوالوجدانية يجعل منهم كل متكامل ،لذلك حرص الإسلام على تحقيق التعاون بين أفراد المجتمع المسلم بجعل ذلك التعاون

قائماً على أساس متين وفيه مصلحة عامة للجميع ونهى عن التعاون القائم على الإثم والاعتداء فقال تعالى﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى البِرّ وَالتَّقْوَى وَلا تَعَاوَنُوا عَلَى الإثمِ وَالعُدوَنِ ﴾

(سورة المائدة ، آية ٢)

يقول الوكيل (١٤٠٧ هـ) إن العقيدة الإسلامية جعلت التعاون بين المسلمين سمة مميزة للمؤمنين فالتعاون بينهم هو الصلة التى تربط بين أفراد المجتمع فلا تدع أحداً منهم يشذ ، فالمسلم لايستطيع العيش بغير إخوانه فهم الذين يسددونه إذا انحرف، ويقومونه إذا أعوج ،وإذا نزلت به النازلة يقفون إلى جواره فلذلك فرض التعاون بين المسلمين كافة .(ص ٢٧-٢٨)

فمن مواقف السيرة النبوية نلاحظ أن الرسول عليه الصلاة والسلام حقق مبدأ التعاون فيما بينه وبين المسلمين أنفسهم، ومن هذه المواقف ماذكره المباركفورى (١٣٩٦هـ) فيما يتعلق بهجرة الرسول عليه الصلاة والسلام إلى المدينةحيث أن هذه الهجرة المباركة كانت تتطلب التعاون بين المصطفى عليه الصلاة والسلام وصاحبه أبي بكرمن أجل تحقيق الهدف، فخرج الرسول وصاحبه حتى انتهيا إلى غارثور ومكثا هناك ثلاث ليال ، وكان عبدا الله بن أبى بكر يبيت عندهما فيدلج من عندهما بسحر فيصبح مع قريش بمكة كبائت ، فلا يسمع أمراً يكتادان به إلا وعاه ، حتى يأتيهما بخبر ذلك حين يختلط الظلام وكان يرعى عليهما عامر بن فهيرة مولى أبى بكر منحه من غنم فيريحها عليهما حين تذهب ساعة من العشاء ، فكان عامر يفعل ذلك كل ليلة من الليالى الثلاثة وكان يتبع عامربغنمه أثر عبدا الله بن أبي بكر بعد ذهابه إلى مكة ليعفى عليه. (ص ١٤٤) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ،جـ٢، ص ١٢٧)

كما يورد الجزائرى (١٤٠٩ هـ) موقفاً يدل على حرصه عليه الصلاة والسلام على تطبيق مبدأ التعاون وهو أن أول عمل قام به الرسول عليه الصلاة والسلام بعد وصوله إلى المدينة هو بناء المسجد النبوى، وأمر عليه الصلاة والسلام أصحابه – رضى

ا لله عنهم – بالشروع فى العمل الجديد وتقدمهم فى ذلك حتى يكون مشجعاً لهم ودافعاً للمهاجرين والأنصار للعمل فكان عليه الصلاة والسلام يقوم بنقل الحجارة ويقول: " لاعيش إلا عيش الآخره اللهم ارحم المهاجرين والأنصار ". (ص١٧١) (ابن هشام ١٤٠٨ هـ ، جـ ٣ ،ص ١٣٨)

وأورد الجزائرى (١٤٠٩هـ) أيضاً موقفاً أخراً يؤكد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على ذلك وهو أن المسلمين عندما اتفقواعلىحفر الخندق فى غزوة الأحزاب بدأوا يحفرون والرسول عليه الصلاة والسلام يحفر معهم ، وقد وزع عليه الصلاة والسلام الحفر عليهم فجعل لكل عشرة أنفار أربعين ذراعاً واشتغل رجال في الحفر ورجال في نقل التراب وابعاده وكان من بين الذين ينقلون التراب الرسول عليه الصلاة والسلام حتى علا جلده الطيب الطاهر وكان ذلك منه عليه الصلاة والسلام تشجيعاً لهم على العمل ومواصلته حتى أنه كان إذا تقاولوا يقول وإذا إرتجزوا يرتجز معهم عليه الصلاة والسلام ،ولما رأى عليه الصلاة والسلام ما بهم من تعب وجوع قال :"اللهم لاعيش إلا عيش الأخرة فاغفر للأنصار والمهاجرة".(ص٣٠١) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ، جـ٣ ، ص١٦٨)

في جميع الأحداث والمواقف السابقة يتبين أن التعاون مبدأ أساسى لإنجاز المهام والأعمال ففى الهجرة النبوية إلى المدينة كان التعاون واضحاً بين جميع الأفراد المشاركين فى الهجرة ، فهذا أبو بكر وابنه ومولاه يعاونون المصطفى عليه الصلاة والسلام فى الهجرة حتى يتمكن من نشر الدعوة وتحقيق الهدف الأعلى الذى ضحى من أجله بنفسه وماله وولده فتمكن هؤلاء جميعاً من النجاة من أيدى قريش وواصلوا المسير إلى المدينة .

وفي الموقف الثاني والثالث يتجلى فيه تعاون الرسول عليه الصلاة والسلام مع أصحابه – رضى ا لله عنهم – فها هو عليه الصلاة والسلام فى بناء المسجد النبوى يحمل

الحجر وينقل التراب ويعمل معهم وكذلك فى حفر الخندق برغم الظروف المحيطه والمهام الملقاة على عاتقه إلا أنه ساهم معهم فى الحفر ونقل التراب والإرتجاز .

وهكذا يبين الرسول عليه الصلاة والسلام أن مبدأ التعاون هام فى التعامل وخلق جو من العلاقات الإنسانية السليمة حيث استطاع الرسول عليه الصلاة والسلام أن يبث روح الحماس والنشاط للعمل بين أصحابه بالمشاركة معهم ومعاونتهم فى الأعمال التى تحتاج إلى جهد كبير وبذلك كان تشجيعاً لهم للعمل ومواصلته رغم التعب والجوع فى تلك الفترة الصعبة فبالتعاون بين الرسول عليه الصلاة والسلام كرئيس وبين الصحابة – رضى ا لله عنهم – كمرؤوسين تمكن من نشر الدعوة الإسلامية وإعلاء كلمة الحق ، فالتعاون مبدأ من مبادئ الشريعة الإسلاميةوالتى تنظم العلاقات بين الناس وتساعد على نشر الخير سواء كان التعاون مادياً أو معنوياً .

ويعتبر مبدأ التعاون حيوياً وهاماً فى قيام المؤسسة التربوية بتحقيق أهدافها وسيرعملها ، فالتعاون مطلب أساسي بين الاداري والتربوي فى المدرسة وبين أفراد المؤسسة التربوية حتى تتمكن الإدارة المدرسية من القيام بواجباتها ومسئولياتها على أكمل وجه وتحقق الأهداف المرجوة من إنشائها .

وحتى يتمكن الاداري التربوي من تطبيق مبدأ التعاون فى الإدارة المدرسية بشكل سليم وبما يعود بالفائدة على الجميع فى تلك المدرسة لابد من مراعاة الجوانب التالية :

١– أن يدرب الاداري التربوي نفسه على التعاون مع جميع الأفراد فى المؤسسةالتربوية وذلك حتى يتمكن من إنجاز العمل بشكل أفضل و نشر المحبة والألفة بين الأفراد .

٢ – يرتبط التعاون بمبدأ التواضع لأن هناك بعض الأمور التى تحتاج إلى تواضع الإداري مع مرؤوسيه لتنفيذها .

٣- لا يمكن للعمل التربوي أن يحقق أهدافه ما لم يكن هناك تعاون مستمر بين الإداري في إدارته وبين المرؤوسين فى المؤسسة التربوية مما ينعكس أثره على سير العملية التربوية والتعليمية .

٤- لابد أن يكون الإداري التربوي هو المتقدم والمبتدىء فى تلك الأعمال التى تحتاج إلى تعاون من جميع الأفراد حتى يكون دافعاً ومشجعاً لهم على العمل .

ومتى ماطبق الإداري التربوي مبدأ التعاون في إدارته لابد أنه سيخلق جواً مناسباً لنمو العلاقات الإنسانية السليمة التى يمكن من خلالها تطوير العمل التربوى وبث روح المحبة والمنافسة بين الأفراد العاملين معه فى ذلك المجال ، ومما لاشك فيه أن العلاقات الإنسانية تمنح الجميع روح عالية فى العمل والتفانى فيه لشعورهم بالإنتماء لذلك المجتمع .

٩-مبدأ الاحترام والتقدير :

إن التعامل مع الأفراد يتطلب نوعاً من الاحترام والتقدير لكل فرد لما لهذا من دور في بناء علاقات إنسانية سليمة فيما بينهم ،وهذا له أهميته في المجال الإداري ،فعلى الرئيس أن يتعامل مع العاملين معه باحترام وتقدير فيقدر أرائهم وأفكارهم ورغباتهم في حدود المصلحة العامة،وهذا يجعل كل فرد يشعر باهميته في المؤسسة مما يكون له أثاره الإيجابية على علاقات العاملين مع الإدارة ومع العاملين أنفسهم .

وقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تطبيق هذا المبدأ مع جميع الأفراد الذين يتعامل معهم مما كان له أثر كبير فى كسب محبة هؤلاء وتفانيهم فى العمل معه عليه الصلاة والسلام .ومن مواقف السيرة النبوية الدالة على الاحترام والتقدير المتبادل بين الرسول عليه الصلاة والسلام وصحابته ما ذكره المباركفورى (١٣٩٦ هـ) حاصر الرسول عليه الصلاة والسلام بنى قريظة بعدما نقضت عهدها مع المسلمين باشتراكها في غزوة الأحزاب ،وبعد أن اشتد الحصار عليهم قررت بنى قريظة النزول على حكم

رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ،لكنهم أرادو ا أن يتصلوا ببعض حلفـائهم مـن المسلمين ليعرفوا ماذا سيحل بهم إذا نزلواعلى حكمه، فبعثوا إلى رسول ا لله ﷺ أن أرسل الينا أبا لبابة نستشيره وكان حليفاً لهم فلما رأوه قام إليه الرجـال وجهـش النسـاء والصبيـان يبكون في وجهه فرق لهم ،وقالوا :يا أبا لبابة أترى أ ن ننزل علـى حكـم محمـد؟ قـال: نعم ! وأشار بيده إلى حلقه يقول إنه الذبح ،ثم علم من فوره أنه خان ا لله ورسوله فمضى على وجهه ولم يرجع إلى رسـول ا لله عليـه الصلاة والسلام حتـى أتـى المسجد النبـوي بالمدينة فربط نفسـه بسـارية المسجد ، وحلـف أن لايحلـه إلا رسـول ا لله عليـه الصـلاة والسلام بيده و أنه لا يدخل أرض بنـى قريظـة أبـداً فلمـا بلـغ رسـول ا لله عليـه الصـلاة والسلام خبره قال:"أما إنه لو جاءني لاستغفرت له أما أذ قد فعل ما فعل فما أنـا بـالذي أطلقه من مكانه حتى يتوب ا لله إليه" .وبالرغم مما أشار إليه أبو لبابة إلا أن بنى قريظة نزلت علـى حكـم رسـول ا لله عليـه الصـلاة والسـلام، فقـامت الأوس إلى الرسـول فقـالوا يارسول ا لله:قد فعلت في بنى قينقاع ما قد علمت وهـم حلفـاء إخواننـا الخـزرج وهـؤلاء موالينا فأحسن فيهم ، فقال :" ألا ترضون أن يحكم فيهم رجل منكـم ؟" قـالوا : بلـى . قال :"فذاك إلى سعد بن معاذ ".قالوا: قد رضينا .فأرسل إلى سعد بن معاذ وكان في المدينة لم يخرج معهم للجرح الذي كان أصاب أكحله في معركة الأحـزاب،ولـا انتهـى سـعد إلى رسول ا لله قال عليه الصلاة والسلام للصحابة : " قوموا إلى سيدكم " فلما انزلـوه قـالوا : يا سعد إن هؤلاء القوم قد نزلوا على حكمك ، قـال – رضـى ا لله عنـه –: وحكمـى نـافذ عليهم ؟ ، قالوا : نعم ،قال : وعلى المسلمين : قالوا :نعم ، قـال : وعلـى مـن هاهنـا ، واعرض بوجهه وأشار إلى ناحية رسول ا لله إجلالاً له وتعظيمـاً ، قـال : "نعـم وعلـى " فقال : إني أحكم فيهم أن يقتل الرجال وتسبى الذرية وتقسم الأموال، فقـال رسـول ا لله عليه الصلاة والسلام : "لقد حكمت فيهم بحكم ا لله من فوق سبع سموات . (ص ٢٦٩ – ٢٧٠)(ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ٣ ،ص ١٨٤– ١٩٠)

كما ذكر المباركفورى (١٣٩٦ هـ)موقفاً يدل على احترام وتقدير الصحابة للرسول عليه الصلاة والسلام وهو أنه كان من جملة سبى بنى المصطلق جويرية بنت الحارث سيد القوم ، وقعت فى سهم ثابت بن قيس فكاتبها ، فأدى عنها رسول ا لله عليه الصلاة والسلام وتزوجها ، فأعتق المسلمون بسبب هذا التزويج مائة من أهل بيت بنى المصطلق قد أسلموا ، وقالوا : أصهار رسول ا لله . (ص ٢٧٩) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ٣ ، ص ٢٤٠)

وحرص المصطفى عليه الصلاة والسلام على أن يكون الاحترام والتقدير هو الأساس الذى يتعامل فيه الأفراد فيما بينهم وهذا الاحترام والتقدير يكون لكل فرد من أفراد المجتمع ولاسيما من الصغير للكبير ومن المرؤوس للرئيس ، ويعد مبدأ الاحترام والتقدير من أهم المبادئ التى تبنى عليها العلاقات الإنسانية بين الافراد فيتولد من خلاله الود والحب وتصفو النفوس من الأحقاد لأن عدم احترام الأشخاص يولدنوعاً من الحقد فيما بينهم ، ولذلك أهتم الرسول ﷺ بأن يكون الاحترام والتقدير بين الأفراد فى تعاملهم مع بعضهم البعض وتعامله عليه الصلاة والسلام معهم .

فهذا سعد بن معاذ قدم إلى بنى قريظة بطلب من رسول ا لله بعد غزوة الخندق التى تحزب فيها الأحزاب ضد المسلمين فى المدينة،وقد وصل سعد بن معاذ بجراحه إلى بنى قريظة ليحكم فيهم بما يستحقون ، وعندما انتهى سعد إلى الرسول عليه الصلاة والسلام والصحابة – رضي ا لله عنهم – من الأوس قال لهم رسول ا لله " قوموا إلى سيدكم " وهذا فيه تقدير واحترام لسعد بن معاذ حين أمرهم بالقيام له ،لأن المصطفى عليه الصلاة والسلام كان يرفض أن يقوم له الصحابة حين يدخل عليهم فى المجلس ولكن كان لذلك القول سبب وهو أن سعد بن معاذ كان مثخن بالجراح كما أنه تحامل على نفسه وقطع مسافة من المدينة إلى حصون بني قريظة من أجل الحكم عليهم لغدرهم وخيانتهم ، وبعد هذا يتقدم الصحابة – رضوان ا لله عليهم–إلىسعد بن معاذ ويطلبون

منه أن يحكم في مواليهم وبعد أن تأكد سعد بأن ما سيقوله أو يحكم به سيكون نافذاً على الجميع دون تردد. وقد حرص – رضي ا لله عنه – أن يكون الحكم صارماً على تلك الفئة التي خانت العهد مع رسول ا لله ﷺ وعندما يتحدث سعد إلى رسول ا لله نجد أنه أشار بوجهه إليه احتراماً له ﷺ وبعدها يحكم سعد بن معاذ في موالى الأوس بحكم ا لله ورسوله ﷺ فينفذ ذلك الحكم فيهم دون اعتراض من أحد حتى من موالى اليهود أنفسهم وفي هذا احتراماً وتقديراً لسعد بن معاذ ولحكمه ولمعرفتهم بأنه هو الحكم العادل.

وأما موقف الصحابة – رضوان ا لله عليهم– في عتق بن المصطلق ما هو إلا نوعاً من الاحترام والتقدير لرئيسهم فقد تزوج الرسول عليه الصلاة والسلام جويرية بنت الحارث بعد أن كاتبت ثابت بن قيس فأدى عنها ، فلم يكن الصحابة – رضوان ا لله عليهم – يرضون أن يكون عبيدهم أو أمائهم من اصهار رسول ا لله عليه الصلاة والسلام وما هذا إلا احتراماً له وتقديراً لشخصه الكريم ، فكان عدد من اعتقوا بسبب هذا الزواج مائة من بنى المصطلق حيث قال الصحابة – رضوان ا لله عليهم – " اصهار رسول ا لله " وهكذا كان الاحترام بين الرسول عليه الصلاة والسلام وصحابته – رضى ا لله عنهم – وحيث أنه قد غرس الاحترام والتقدير بين المسلمين بعضهم البعض، فمن باب أولى أن تكون ثمرة الاحترام والتقدير فى التعامل معه عليه الصلاة والسلام وبذلك تتولد الثقة والمحبة بين الرئيس ومرؤسيه بما يجمع القلوب دائماً علىالتفاهم والتعاون فيما بينهم.

ويعد مبدأ الاحترام والتقدير من أهم المبادئ التى تسهم وبشكل كبير فى خلق علاقات إنسانية سليمة بين الأفراد فى المجتمع الواحد وهذا ما حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تحقيقه فى المجتمع المسلم ، وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الاحترام والتقدير فى إدارته لابد أن يراعي الجوانب التالية :

١- أن يحـرص الإداري الـتربوي علـى احـترام وتقديـر كـل فـرد مـن الأفـراد العاملين معه فى المؤسسة التربوية وبذلك يشعر كـل فـرد بذاتـه ومكانتـه لدى رئيسه .

٢- أن يتجنب الإداري التربوي التقليل من شأن الأفراد المحيطين به فـى تلـك المؤسسة لأن ذلك يؤدى إلى إثارة الحقد فى النفوس .

٣- أن يعوِّد الإداري التربوي الأفراد العاملين معه على الاحترام والتقدير فيما بينهم وفى تعاملهم مما يعكس أثر هذا فى نفوس الطـلاب ايضاً لرؤيتهـم مدى الاحترام والتقدير بين المعلمين بعضهم لبعض .

ويعد مبـدأ الاحـترام والتقديـر مـن أهـم المبـادئ التـى تحتـاج إليهـا المؤسسـات التربوية فى علاقات الأفراد بعضهم ببعض، فهذا المبدأ يشعر كل فرد فى المؤسسة بذاته وقيمته وانتمائه إليها مما يجعل الحب والتفاهم أساس التعامل فيما بينهم ممـا يدفعهـم إلى التعاون من أجل دفع سير العملية التعليمية فـى الوجهـة السـليمة فتتحقـق أهدافهـا التى تسعى الإدارة العليا إليها ،ويعيش جميع أفراد تلك المؤسسـة فـى راحـة وطمأنينـة وود وتفانى فى العمل .

الشعور الإنساني

١-مبدأ الرحمة :

إن الرحمة من أسمى القيم الإنسانية فى الإسلام قال تعالى ﴿ وَمَا أَرسَلنَكَ إِلا رَحمَةً لِّلعَلَمِينَ ﴾ (سورة ا لأنبياء ، آية ١٠٧)

ومبدأ الرحمة يحقق الترابط ويبنى علاقات سليمة بين الأفراد وكان المصطفى عليه الصلاة والسلام أرحم عباد ا لله بالناس ، وفى السيرة النبوية الأحداث والمواقف التى تؤكد على الممارسة الفعلية لمبدأ الرحمة من الرسول عليه الصلاة والسلام فى التعامل مع الصحابة وغيرهم .فمن هذه المواقف ما أورده المباركفورى(١٣٩٦ هـ)من أن الرسول عليه الصلاة والسلام دخل علىعمه أبي طالب حين حضرته الوفاة وعنده أبو جهل فقال عليه الصلاة والسلام : "أى ياعم،قل" لا آله إلا ا لله" كلمة أحاج لك بها عند ا لله "، فقال أبو جهل وعبد ا لله بن أمية : يأأبا طالب ، ترغب عن ملة عبد المطلب،فلم يزالا يكلمانه حتى قال آخر شئ كلمهم به،على ملة عبد المطلب،فقال النبى عليه الصلاة والسلام:"لأستغفرن لك ما لم أ نه عنك ".(ص ١٠٢)(ا بن هشام،١٤٠٨هـ،جـ٢،ص ٦٦)

ولم تقتصر رحمة رسول ا لله فقط على من كان صاحب فضل عليه بل تعدت إلى من ناصبوه العداء وأذوه من قومه والمواقف الدالة على ذلك كثيرة منهما أورده الجزائرى(١٤٠٩ هـ) من أن قريشاً عندما كذبت الرسول عليه الصلاة والسلام أتاه جبريل عند عودته من الطائف وقال له " إن ا لله تعالى قد سمع قول قومك إليك وما ردوا عليك وقد أمر ملك الجبال لتأمره بما شئت فيهم ،فناداه ملك الجبال وسلم عليه وقال مرنى بما شئت ، وإن شئت أن أطبق عليهم الأخشبين فقال عليه الصلاة والسلام : " لا ،

بل أرجو أن يخرج ا لله من أصلابهم من يعبد ا لله وحده ولا يشرك به شيئاً ".(ص ٥٥٤-٥٥٥) (مسلم ، ١٤١٢ هـ ، جـ٣ ، ص ١٤٢٠ - ١٤٢١)

وما ذكره المباركفوري (١٣٩٦هـ)من أن ثمامة بن أثـال عندمـا أسلم ، وعلمـت قريش بإسلامه قالت له قريـش : صبـأت ياثمامـة! ، قـال : لا وا لله ولكـن أسلمت مع محمد عليه الصلاة والسلام وا لله لا يأتيكم من اليمامة حبة حنطة حتى يأذن فيها رسول ا لله ﷺ ، وكانت يمامة ريف مكة فانصرف ثمامة إلى بلاده ومنـع الحمـل إلى مكـة ، حتى جهدت قريش وكتبوا إلى رسول ا لله يسألونه بأرحامهم أن يكتب إلى ثمامه يخلـي إليهم حمل الطعام ، ففعل رسول ا لله عليه الصلاة والسـلام .(ص٢٧٥،)(ابـن هشـام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٤ ، ص٢٨٤)

وما أورده أيضاً الجزائرى(١٤٠٩هـ)من أن فى مسيرة الرسول عليه الصلاة والسلام إلى مكه لقيه أبوسفيان بن الحارث بن عبد المطلـب ، وعبـد ا لله بـن أبـي أميـة ، فالتمسا الدخول عليه فكلمته أم سلمة فى شأنهما ، فقال : " لا حاجة لىبهما ، أما ابن عمى فقد هتك عرضى وأما ابن عمتى فهو الذى قال بمكة ما قال " فلما سمعـا ذلـك وكـان مع أبى سفيان ولد يقال له جعفر ، فقال : أبو سفيان وا لله ليأذنن لي أولآخـذن بيـد هـذا ثم لنذهبن فى الأرض حتى نموت عطشاً وجوعـاً فـرق لهمـا رسـول ا لله فأدخلهمـا إليـه فأسلما.(ص٣٩١) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٤ ، ص٤١)

ومن الأحداث السابقة الذكر يتبين أن الرسول عليه الصلاة والسلام يحمل قلبـاً عطوفاً رحيماً وليس هذا بغريب لأن الرحمة التـى أودعهـا ا لله قلـب نبيـه محمـد عليـه الصلاة والسلام هـي رحمـة عامـة لسـائر الخلـق قـال تعـالى ﴿ وَمَـا أَرسَلنَـكَ إِلا رَحمَـةً لِّلعَـلَمِينَ﴾ (سورة الأنبياء ، آية ١٠٧) فهذا موقف الرسول عليه الصلاة والسلام مع عمه أبي طالب حين وفاته جاء إليه رسول ا لله يطلب منه أن ينطق بكلمة التوحيد ليحاج ا لله بها يوم القيامة وذلك رحمة بعمه وخوفاً عليه مـن النـار فلـم يهـن علـى الرسـول عليـه

الصلاة والسلام أن يدع عمه وهو الذى كان له سياجاً منيعاً من قريش – بعد ا لله عز وجل – أن يموت على غير الحق، إلا أن عمه لم يستجب له ،فما كان منه عليه الصلاة والسلام إلا أن وعده بأن يستغفر ا لله له ما لم يُنه عن ذلك وهذا رحمة به ، أما موقفه من قريش رغم إيذائها له فهذا ملك الجبال يستأذن الرسول عليه الصلاة والسلام ليطبق الجبال عليهم إلا أنه يرفض ذلك ويدعوا لهم رحمة بهم، ومن رحمته أيضاً بقومه وذلك حين رفض ثمامة أن يبعث لهم بحب الحنطة ومنع عنهم الحمل ،ولعلم قريش بأن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام يحمل قلباً رحيماً فإنها بعثت إليه تطلب منه أن يأمر ثمامة بأن يخلي إليهم حمل اليمامة وبالفعل استجاب الرسول عليه الصلاة والسلام لما طلبته قريش منه ، وهذا ابن عمته يطلب مقابلة الرسول عليه الصلاة والسلام فيرفض عليه الصلاة والسلام مقابلته لأنه كان من المشركين الذين آذوه، إلا أن ابن عمه يعلم أن المصطفى عليه الصلاة والسلام ذو قلب رحيم، فيهدده بأن يأخذ طفله الصغير ويسير به فى الصحراء، إلى أن يموت هو وابنه من الجوع والعطش فتتحرك المشاعر الانسانية، ويتألم قلب المصطفى لما سمعه من ابن عمه فيأذن له ويقابله فيسلم ذلك الرجل .

ومبدأ الرحمة يعتبر من المبادئ الهامة فى حياة الأفراد والتى على أساسها يكون المجتمع متكاملاً فيما بينه ،فيحرص كل فرد منهم على الأخر ويعطف الكبير على الصغير ويرحم القوى الضعيف ، ومتى ما طبق ذلك المبدأ فى المؤسسة التربوية أمكن تحقيق أهدافها على أكمل وجه ، وحتى يستطيع الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الرحمة فى الإدارة المدرسية لابد من مراعاة النواحي التالية:

١- أن يقترن مبدأ الرحمة لدى ذلك الإداري التربوي بالمصلحة العامة للمؤسسة التربوية بوجه عام .

٢- أن يطبق مبدأ الرحمة على جميع العاملين معه فى المؤسسة التربوية من إدرايين ومعلمين وطلاب ومستخدمين دون تميز بينهم .

٣- عند تطبيق العقوبة على أحد أفراد تلك المؤسسة التربوية لا يتجاوز فى ذلك مبدأ الرحمة فى تلك العقوبةمع ارتباطها بمبدأ العدل .

٤- أن يفرق الاداري التربوي بين الرحمة فى التعامل مع الآخرين وبين الضعف فى الشخصية حتى لا يفقد الكثير من التقدير والاحترام ويشعر الآخرين بأنه ضعيف بل لابد من إشعارهم بقوته وعطفه فى نفس الوقت .

٥- أن لايتواني الإدارى التربوي عن تطبيق مبدأ الرحمة خوفاً من أن يحمل ذلك على محمل الضعف في شخصيته من قبل المروؤسين .فيتمادون في الخطأ .

ويعد مبدأ الرحمة من المبادئ التى تسهم بشكل كبير فى تقوية الروابط والعلاقات الإنسانية بين العاملين فى المؤسسة التربوية ، كما أنه يشعر الجميع بالإنتماء إلى تلك المؤسسة ، والتكافل فيما بينهم ، فيشعر الكبير بحاجة الصغير فيعطف عليه ويرحمه ويقدم إليه حاجته ، ويشعر الضعيف باهتمام القوى ومساعدته له فيعمل الجميع معاً فى ظل مبدأ من مبادئ الإسلام، والتى بها يسود الود والحب بين جميع الأفراد .

٣-مبدأ التبشير بالخير :

كان الرسول عليه الصلاة والسلام إذا بعث أحداً من أصحابه في بعض أمره قال: "بشروا ولاتنفروا ويسروا ولا تعسروا " (رواه مسلم)

إن نقل الأخبار السارة إلى الآخرين يبعث فى النفس الأمل ويشجعها على العمل، وقد كان مبدأ التبشير بالخير أحدى المبادئ التى تُمكن من خلق جواً مناسباً لنمو العلاقات الإنسانية بين الأفراد، فتتوثق الصلات والروابط ،وتنتشر المحبة بين الجميع ،فقد حوت السيرة النبوية كثيراً من المواقف التي تبين حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تطبيق وممارسة هذا المبدأ مع صحابته - رضوان ا لله عليهم - فقد كان يبعث بالبشير إليهم حتى يدخل الفرح والسرور على قلوبهم ،كما أن الصحابة أنفسهم -

رضى ا لله عنهم – عملوا على ممارسة هذا المبدأ مع الرسول عليه الصلاة والسلام ومع بعضهم البعض .

ومن هذه المواقف ماذكره المباركفوري (١٣٩٦ هـ) أنه في غزوة بدر الكبرى بعد أن استدار رحى الحرب بشدة واحتدم القتال وبلغت المعركة قمتها قام الرسول عليه الصلاة والسلام يدعوا ا لله ويبتهل إليه، وفى اثناء المعركة أغفى رسول ا لله إغفاءة واحدة ثم رفع رأسه فقال : " أبشر يا أ با بكر،أتاك نصر ا لله هذا جبريل أخذ بعنان فرسه يقوده،على ثناياه النقع". (ص١٨٧) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ جـ ٢ ،ص ٢٦٩)

كما ذكر المباركفوري (١٣٩٦هـ) موقفاً أخراً يدل على تبشير الرسول للمسلمين وذلك بأن الرسول بعد انتصار المسلمين فى غزوة بدر الكبرى،أرسل بشيراً إلى أهل المدينة ليعجل لهم البشرى،فأرسل عبدا لله بن رواحه بشيراًإلى أهل العالية،وأرسل زيد بن حارثة بشيراً إلى أهل السافلة.(ص١٩٤)(ابن هشام، ١٤٠٨ هـ ، جـ٣ ،ص١٢-١٣)

وقد كان الصحابة –رضى ا لله عنهم – يقتدون بالرسول عليه الصلاة والسلام في نقل البشارة وممايدل علىذلك ما ذكره الجزائرى (١٤٠٩هـ) أنه عندما شاع مقتل الرسول عليه الصلاة والسلام فى غزوة أحد التى انهزم فيها المسلمون ،بسبب عدم تنفيذ الرماة أوامر الرسول عليه الصلاة والسلام ، فما كان من المسلمين إلا أن ألقوا السلاح من أيديهم وبقوا واقفين حيارى مدهشين ، وكان أول من عرف أن الرسول عليه الصلاة والسلام حي لم يقتل، كعب بن مالك فنادى بأعلى صوته ، يامعشر المسلمين أبشروا هذا رسول ا لله لم يقتل ، والرسول عليه الصلاة والسلام ينادي : " إلى عباد ا لله:إلى عباد ا لله":وثاب إليه رجال وقاتلوا دونه .(ص٢٦٦) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٣ ، ص٤٦)

ومن المواقف التي أوردها المباركفورى(١٣٩٦هـ) في تبشير الرسول لصحابته حتى في المواقف الصعبة ما حدث في يوم الخندق حين عرضت للمسلمين أثناء الحفر صخرة

عظيمة لاتأخذ منها المعاول ، فاشتكى الصحابة – رضوان ا لله عليهم – ذلك لرسول ا لله فجاء وأخذ المعول فقال :" بسم ا لله " ثم ضرب ضربة وقال :" ا لله أكبر ، أعطيت مفاتيح الشام وا لله إنى لأنظر قصورها الحمر الساعة " ، ثم ضرب الثانية فقطع أخر ، فقال : " ا لله أكبر أعطيت فارس وا لله إنى لأبصر قصر المدائن الأبيض الآن" ، ثم ضرب الثالثة ، فقال : " بسم ا لله " فقطع بقية الحجر ، فقال : " ا لله أكبر ، أعطيت مفاتيح اليمن ، وا لله إني لأبصر أبواب صنعاء ، من مكاني ". (ص٢٦٠) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ،جـ٣، ص٢٧١)

ومما يدل على سعى الصحابة على التبشير بالخير مافعلته أم سلمة مع أبي لبابة كما أورد الجزائري (١٤٠٩ هـ) أن بنى قريظة طلبوا من الرسول عليه الصلاة والسلام عندما حاصرهم أن يبعث إليهم أبا لبابة ليستشيروه فى موضع النزول على حكم رسول ا لله ، فما كان من أبي لبابة إلا أن رق لبكاء النساء والصبيان فقالوا له :يا أبا لبابة أننزل على حكم محمد ، فقال : نعم وأشار بيده إلى حلقه ، أي أنه الذبح ، وبعدها عرف أنه خان ا لله ورسوله فانطلق إلى مسجد رسول ا لله وربط نفسه فى سارية المسجد ، وقال : لا أبرح مكانى حتى يتوب ا لله على مما صنعت ، فلما علم الرسول ما فعل أبو لبابة قال : " أما إنه لوجاءني لاستغفرت له فأما إذا قد فعل ما فعل فما أنا بالذى أطلقه من مكانه حتى يتوب ا لله عليه " وبقى أبو لبابة كذا يوماً مربوطاً وفى الليلة السادسة من ارتباطه سمعت أم سلمة رسول ا لله يضحك فقالت :مم تضحك يارسول ا لله ؟ قال : " تِيب على أبي لبابة "، قالت : أفلا أبشره يارسول ا لله ؟ قال : " بلى " فقامت على باب حجرتها وقالت :يا أبا لبابة أبشر فقد تاب ا لله عليك،فثار الناس إليه ليطلقوه ، فقال: " لاوا لله حتى يكون الرسول عليه الصلاة والسلام هو الذى يطلقنى بيده ".(ص٣١٦)(ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٣ ، ص ١٨٨)

في جميع الأحوال التبشير بالخيرله أهميته لما يدخله من الفرح و السرورعلى النفس وتزداد أهميته في حال الضيق والشدة لذلك حرص الرسول عليه الصلاة والسلام

على تبشير المستضعفين في مكة يقول المباركفورى(١٣٩٦ هـ) أن الرسول عليه الصلاة والسلام عندما بعث عثمان بن عفان إلى قريش فى صلح الحديبية ليخبر قريشاً أن المسلمين لم يأتوا إلى القتال وإنما جاءوا عماراً ، طلب منه أن يأتى رجالا بمكة مؤمنين ونساء مؤمنات فيبشرهم بالفتح ، ويخبرهم أن ا لله عز وجل مظهر دينه بمكة حتى لا يستخفى فيها أحد بالإيمان ".(ص٢٩٠) (ابن هشام،١٤٠٨هـ،جـ٣،ص٢٦٢)

فقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تطبيق مبدأ التبشير بالخير، ويعد هذا المبدأ هام فى توطيد العلاقات الإنسانية ،لأنه يبث روح الحماس والتفاؤل بين الأفراد ، بالاضافة إلى غرس الثقة المتبادلة بين الاطراف ، كما أن التبشير بالخير يدل على الصدق فى التعامل، ومحبة الشخص المبشر، وبذلك تنتشر المحبة بين الجميع .

وهكذا نجد أن الرسول عليه الصلاة والسلام طبق هذا المبدأ مع أصحابه – رضى ا لله عنهم – ، وكان التبشير لهم فى أحلك الساعات وأصعب الظروف ، وفى المرحلة التى بلغ فيها التعب والضيق فى النفوس المؤمنة هذا الرسول يبشر الصحابة بالنصر والغلبة على الأعداء فى غزوة بدر بعد أن اشتدت المعركة وحمى الوطيس بينهم وبين المشركين ، وبذلك بعث عليه الصلاة والسلام فى الصحابة الحماس والجد والنشاط وأضاء لهم الأمل من جديد ،ورفع من روحهم المعنويه حتى تحقق لهم النصر فى نهاية المعركة ، كما أنه عليه الصلاة والسلام بعد انتصار المسلمين فى هذه المعركة ،أرسل إلى أهل المدينة الذين عاشوا خلال هذه المعركة في خوف وقلق على رسول ا لله وأصحابه من يبشرهم بانتصار المسلمين وهزيمة المشركين ، ولم يكتف ببشير واحد بل أرسل اثنين حتى يبلغ الخبر السار إلى الجميع فى أسرع وقت ممكن ، وبذلك العمل فإنه بعث الفرح والسرور فى أنفسهم وأدخل الطمأنينة عليهم وأشعرهم بحرصه على نشر الأمن والطمأنينة فى ذلك المجتمع المسلم .

وكذلك طبق الرسول عليه الصلاة والسلام مبدأ التبشير بالخير مع أبي لبابة الـذى شعر بأنه قد خان ا لله ورسوله فعمل على ربط نفسه فى سارية المسجد وقـال : " لا أبـرح حتى يتوب ا لله عليّ " فحين بلّغ جبريل عليه السلام الرسول بأن ا لله عز وجل قـد تـاب على أبـي لبابـة، أخبرالرسول أم المؤمـنين بذلـك فقـالت : "أفـلا أبشـره يارسـول ا لله " قال: "نعم " وبذلك أعاد الرسول عليه الصلاة والسلام الثقة في نفس أبا لبابة حتى يعـرف أن رسول راضٍ عنه إلا أن أبا لبابة أبى أن يُطلق قيده غير الرسول عليه الصـلاة والسـلام ، ولزيادة توثيق الصلة بين الرئيس والمـرؤس ، قـام الرسـول بفـك قيدأبـى لبابـة وبهـذا حظى بمزيد من المحبة وعودة الثقة إليه.

وعندما بعث الرسول عثمان بن عفان إلى قريش فى صلح الحديبية ، وبـالرغم مـن انشغاله عليه الصلاة والسلام بأمر عظيم إلا أنه لم ينس المستضعفين هناك مـن المسـلمين ، بل أكد على عثمان أن يبشرهم بفتح ا لله ونصرته لدينه ، وبذلك يبعث الثقة فى إيمـانهم ويرفع من روحهم المعنوية فيكونوا أشد تمسكاً بدينهم وأكثر حماساً للعمل من أجـل رفـع كلمة الحق ، كما أن هذا يبين لهم اهتمام الرسول عليه الصلاة والسلام بهم وأنه حريص عليهم وعلى مصلحتهم .

وهذا كعب بن مالك فى غزوة أحد التى اشتد فيها الكرب على المسلمين وشاع قتـل الرسول عليه الصلاة والسلام وبلغت القلوب الحناجر ووقف المسـلمون حيـارى لايعرفـون ماذا يعملون فى تلك الساعة ، فيأتى صوت البشير بأن الرسول ما زال حياً وأنه يدعوهم إلى الالتفاف من جديد حول رايـة المسـلمين وبذلـك أنقـذ كعـب بـن مـالك بتلـك البشـارة المسلمين وأعاد الثقة إلى أنفسهم وبث فيهم الحماس للعمل من جديد .

وعودة أخرى إلى الرئيس والقائد الأعلى لذلك المجتمع المسلم والـذى حـرص علـى تطبيق مبـدأ التبشـير بالخـير نجـده فـى غـزوة الخنـدق وجيـوش الشـرك تطـوق المدينـة والمسلمون فى قلق من المصير المجهـول والتعـب والنصـب بلـغ مبلغـه منهـم لحفـر ذلـك

الخندق لكى يحموا المدينة من تلك الجيوش ، فيحمل الرسول عليه الصلاة والسلام البشارة بفتح بلاد فارس والروم واليمن وهو بذلك يشجع المسلمين العاملين على العمل بجد وحماس، ويبعث فيهم روح المنافسة للعمل من جديد وتشرق في وجوههم ابتسا مة الرضا بقضاء ا لله عز وجل وقدره، وتزيد ثقتهم فى تلك القيادة الحكيمة والتضحية من أجل بلوغ الهدف .

وتطبيق مبدأ التبشير بالخير من أهم المبادىء التى تقوم عليها العلاقات الإنسانية، لأنه مبدأ يحمل المحبة للجميع والحرص على المصلحة العامة والثقة المتبادلةويرفع من الروح المعنوية، وهذا المبدأ متى طبقه الإداري التربوي فى إدارته فإنه سيعم الخير فى تلك المؤسسة التربوية وينتشر الحب والتفاهم بين جميع الأفراد العاملين ، ولكى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق هذا المبدأ فى الإدارة المدرسية ويجنى ثمار هذا التطبيق لابد من مراعاة النواحي التالية :

١- لابد أن يعرف الإداري التربوي أن النفس البشرية تحتاج إلى جرعات تدفع فيها الحماس وتبعث الأمل من جديد .

٢- لابد أن يُسرع الإداري التربوي دائماً فى حمل البشارات إلى أصحابها حتى يزيد من ثقتهم فىأنفسهم وثقتهم فى إدارتهم .

٣- أن يختار الإداري التربوي أنسب الأوقات لنقل الأخبار السارة إلى جميع الأفراد حتى يكون لتلك البشارة أثرها فى النفوس .

٤- أن لا يتردد الإداري التربوي فى حمل البشارة وتبليغها للأفراد إذا ما كان فيها الخير والنفع و بذلك سيسهم فى رفع الروح المعنوية لديهم وتشجيعهم على العمل بجد وحماس .

٥- أن يدرب الإداري التربوي نفسه علــى نقل البشارات بأسلوب يحمل معه الحب والود مما يعكس أثر ذلك على نفوس الأفراد المحيطين به فيجعلهم أكثر تقبلاً لتلك البشارات وأكثر تفاعلاً معها .

ومتى استطاع الإداري التربوي أن يمارس مبدأ التبشير بالخير بأسلوب متميز ينم على المحبة والحرص على المصلحة العامة فإنــه سيسهم فى خلق جو مفعم بالألفة والود والتفاهم بين جميع الأفراد وبذلك تنمو العلاقات الإنسانية فى تلك المؤسسة التربوية التى أنشئت لبناء الشخصية السوية

٣- مبدأ الإحسان :

قال ا لله تعالى ﴿ وَلاتُلقُوا بِأَيدِيكُم إِلَى التَّهلُكَةِ وَأَحسَنُوا إِنَّ ا للهَ يُحِبُّ المُحسِنِينَ ﴾

(سورة البقرة ،آية ١٩٥)

إن الإحسان خلق كريم حث عليه الإسلام ورغب فيه وذلك لما فيه من مساعدة المحتاجين وبذل الإنسان كل ما في وسعه من أجل إدخال السعادة على الأخرين فالإحسان لايعنى رد الجميل ولكن يعنى التفضل على الأخرين، وبحرص كل فرد على التحلى بهذا الخلق الكريم يعيش الجميع متحابين فيما بينهم، وقد كانت حياة الرسول عليه الصلاة والسلام حافلة بهذا الخلق الفاضل وقد أورد العمرى (١٤١٥ هـ)موقفاً يدل علــى إحسان الرسول عليه الصلاة والسلام وذلك أن رسول ا لله حين دخل مكة يوم الفتح اجتمعت قريش قرب الكعبة ومعهم رسول ا لله ﷺ وهم ينتظرون حكمه عليه الصلاة والسلام فيهم فقال : " ماذا تظنون أني فاعل بكم ؟ " فقالوا :خيراً أخ كريم وابن أخ كريم ، فقال لهم : " لاتثريب عليكم اليوم يغفر ا لله لكم " وقد نزل قول ا لله عز وجل ﴿ وَإِن عَاقَبتُم فَعَاقِبُوا بِمِثلِ مَا عُوقِبتُم بِهِ وَلَئِن صَبَرتُم لَهُوَ خَيرٌ لِّلصَّبِرِينَ ﴾ . (سورة النحل ، آية ١٢٦) فهنا قال عليه الصلاة والسلام " نصبر ولا نعاقب " . (ص ٤٨١) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٤ ،ص ٥٥)

ومن المواقف التى تؤكد على إحسانه عليه الصلاة والسلام ما ذكره الجزائرى (١٤٠٩ هـ) من أن الرسول ﷺ حين وصل إلىالجعرانة حيث كان المال والسبى محبوسان بهما وقبل الشروع فى تقسيم الغنائم ، جاء وفد هوازن يعلن إسلامه ويطلب سبيه وأمواله فقالوا : يارسول ا لله أنا أصل وعشيرة وقد أصابنا من البلاء ما لايخفى عليك ، فامنن علينا من ا لله عليك ، وقام زهير المكنى بأبى صرد فقال : يارسول ا لله إنما فى الحظائر عماتك وخالاتك وحواضنك اللاتى كن يكفلنك ، فعندها خيرهم رسول ا لله عليه الصلاة والسلام بين نسائهم وأبنائهم وأموالهم فاختاروا نساءهم وأبناءهم فقال عليه الصلاة والسلام: " أما ما كان لي ولبني عبد المطلب فهو لكم " ثم قال : فإذا صليت بالناس فقولوا إنا نستشفع برسول ا لله إلى المسلمين وبالمسلمين إلى رسول ا لله فى أبنائنا ونسائنا فأعطيكم وأسأل فيكم ".(ص ٤١٤ -٤١٥) (ابن هشام،١٤٠٨ هـ،جـ٤، ص ١٢٨)

والمتأمل للموقفين السابقين من حياة الرسول عليه الصلاة والسلام نجد أن جميع تصرفاته مرتبطة بمبدأ الإحسان ، والإحسان ما هو إلا التفضل على الآخرين وليس رداً أو مكافأة لما فعلوه .

فهذا موقفه مع قريش يبين مدى حرصه عليه الصلاة والسلام على عدم الانتقام لنفسه ، بل فى كثير من الأحيان يفضل الاحسان والتكرم على من أساء إليه ، فهذه قريش يوم فتح مكة وانتصار رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ودخوله مع المسلمين مكه، فتجمعت قريش بعد هذا النصر المؤزر حول الكعبة وهىلا تستطيع أن تنطق بكلمة ولا أن تشهر سيفاً فى وجه الرسول عليه الصلاة والسلام وصحابته - رضى ا لله عنهم - وهم (قريش) ينتظرون حكمه عليه الصلاة والسلام عليهم ومهما كان الحكم فلن يلومه أحد فقد طرد من بلده ، وترك أهله وماله وخرج بنفسه مجاهداً لإعلاء كلمة الحق وما كان ذلك إلا بسبب إيذاء قريش واضطهادها لرسول ا لله وللمسلمين ورغم أن قريشاً أصبحت بين يديه عليه الصلاة والسلام ذليلة لاتستطيع أن تقدم ولا تأخر شيئاً فقد سألها : " ما

تظنون أني فاعل بكم ؟ " وفي هذه اللحظة لم تيأس قريش من كرم رسول ا لله ولا إحسانه لأنه هو من تربى على الخلق الكريم فتوقعت قريش منه الكرم والصفح والإحسان إليهم فما كان جوابهم إلا أن قالوا : " أخ كريم وابن أخ كريم " فهو من اعتادت قريش على سموأخلاقه وجميل صفاته فأثبت لهم عليه الصلاة والسلام بأنه كريم وابن كريم فقال لهم: " لاتثريب عليكم يغفر ا لله لكم " فلم يكتف عليه الصلاة والسلام بالعفو عنهم بل إنه أحسن إليهم ودعا ا لله أن يغفر لهم بالرغم مما فعلوه معه في مكة قبل الهجرة وما فعلوه في المدينة بعد هجرته عليه الصلاة والسلام فهذا هو الإحسان وهذه هي الأخلاق المحمدية ولاعجب فقد كان خلقه عليه الصلاة والسلام القرآن ، فعند نزول قول ا لله تعالى: ﴿ وَإِنْ عَاقَبْتُمْ فَعَاقِبُوا بِمِثْلِ مَا عُوقِبْتُم بِهِ وَلَئِن صَبَرْتُمْ لَهُوَ خَيْرٌ لِّلصَّابِرِينَ ﴾ (سورة النحل، آية ١٢٦) قال: "نصبر ولانعاقب" ،رغم أنه عليه الصلاة والسلام كان من حقه معاقبة قريش بما يراه مناسباً لها وتستحقه ، إلا أنه عليه الصلاة والسلام فضل العفو عنهم والإحسان إليهم طلباً لرضى ا لله عز وجل والفوز بأجر الصابرين والعافين عن الناس ، وقد استطاع الرسول عليه الصلاة والسلام بتصرفه هذا أن يكسب أولئك الرجال من قريش بعد الفتح فقد أسلم الكثير منهم وخاضوا المعارك الإسلامية معه وما هذا إلا بفضل ا لله تعالى ثم بإحسانه عليه الصلاة والسلام وحسن معاملته لهم .

فإذا كان يعفو ويحسن إلى أعدائه ، فكيف يكون مع من أسلم من المسلمين لابد أنه سيكون أكرم معهم فهذا وفد هوازن جاء إلى الرسول عليه الصلاة والسلام بعد أن أسلم يطلب منه أن يمن عليهم بنسائهم وأبنائهم وأموالهم التى أصبحت غنائم للمسلمين بعد غزوة حنين حيث قالوا : " يا رسول ا لله ، أنا أصل وعشيرة وقد أصابنا من البلاء ما لايخفى عليك فامنن علينا من ا لله عليك " فلم يرد الرسول عليه الصلاة والسلام ذلك الوفد خائباً بل خيرهم بين نسائهم وأبنائهم وأموالهم فاختاروا نساءهم وأبناءهم ، ويعد هذا التصرف منه عليه الصلاة والسلام كرماً وتفضلاً أن يرد عليهم ما قد غنمه المسلمون منهم فقال لهم " ما كان لي ولبني عبدالمطلب فهو لكم " وكان يكفى هذا منه عليه الصلاة

والسلام إلا أنه أحسن إليهم وأشار عليهم أن يستشفعوا برسول ا لله إلى المسلمين من أجل رد نسائهم وأبنائهم من أيدي المسلمين ، وقد كان عليه الصلاة والسلام على ثقة بأن المسلمين سيردون السبي إلى أهله متى طلب منهم ذلك لأن الثقة متبادلة بين الرئيس ومرووسيه ، فحين يرد الرسول ما فى يديه من السبي يكفي ذلك الوفد ، إلا أنه قدم الإحسان على الكرم وعرض عليهم أن يستشفع لهم لدى الصحابة فى رد السبى إليهم ،فكان عظيم الإحسان إلى ذلك الوفد الذى آثر الإسلام على الكفر والشرك،وبهذا التصرف منه عليه الصلاة والسلام استطاع أن يخلق جواً مناسباً لإقامة علاقات إنسانية سليمة بينه وبين حديثى الإسلام فقد أشعرهم بإهتمامه بهم وتقديره لهم حين رد عليهم السبي وشفع لهم لدى المسلمين . وبما أن المصطفى تمكن من تطبيق مبدأ الإحسان مع أعدائه ومع المسلمين فى نفس الوقت فإن هذا المبدأ سهل التطبيق فى الواقع ومن أهم المبادىء لإقامة علاقات إنسانية سليمة بين الأفراد حيث أنه يسهم فى توطيد العلاقة بين الأفراد وإزالة ما فى النفوس من حقد وحسد وبغضاء خاصة إذا قُدّم هذا الإحسان لمن كان بينه وبين رئيسه سوء فهم أو مشاكل أو غير ذلك مما يثير كوامن النفوس .

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الإحسان فى الإدارة المدرسية وذلك لخلق جو مناسب للعلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة التربوية لابد أن يراعي الجوانب التالية :

١- أن يكون تقديم الإحسان لجميع أفراد المؤسسة التربوية دون تحيز أو محاباه لأفراد دون آخرين .

٢- ألا يكون الإحسان للأفراد المحسنين فقط .

٣- لابد أن يدرب الإداري التربوي نفسه على العطاء والإحسان لكل الأفراد حتى يستطيع خلق جو من المحبة والود .

٤- أن يراعى الإداري التربوي أنه فى حالة المحاباه للأفراد فى الإحسان إليهم سيكون سبباً فى توتر العلاقات فيما بينهم .

وترى الباحثة أن تطبيق مبدأ الإحسان من أهم المبادئ التى يجب أن تمارس فى الإدارة المدرسية ليعيش أفراد المؤسسة التربوية فى ظلها فى سعادة وطمأنينة وثقة و عدل وكرم الإدارة مما يشعرهم بالراحة فى الأداء والقدرة على انجاز الأعمال والمهام على أكمل وجه .

وسيكون هؤلاء الأفراد على ثقة من كرم الإدارة معهم فى حالة الخطأ أو النسيان وليس معنى هذا أنهم سيتهاونون فى أداء أعمالهم بل سيقابلون هذا الكرم والإحسان من الإدارة بتفانى أكبر فى أداء الأعمال والحرص على انجازها بالشكل الأمثل ، وهذا يسهم فى إنشاء علاقات إنسانية سليمة بين جميع الأفراد العاملين أولاً والإدارة المدرسية ثانياً.

٤-مبدأ مراعاة الأخرين:

هناك اختلاف بين الأفراد في طبائعهم و أحوالهم النفسيةوالاجتماعية، فإذا كان لابد من مراعاة هذه الأحوال والطبائع بين الأفراد أثناء تعاملهم مع بعضهم البعض وذلك لما له من أثر في تكوين علاقات إنسانية سليمة، فمن باب أولى أن تكون هذه المراعاة من قبل الرئيس لأي جماعة من الجماعات التى يتعامل معها ،و قد كان الرسول عليه الصلاة والسلام حريصاًعلىمراعاة الأخرين أثناء التعامل معهم ، فالسيرة النبوية حافلة بالعديدمن المواقف الدالة على ذلك منها ما ذكره الجزائري (١٤٠٩ هـ) من أن أبا بكر عندما هاجر عدد كبير من المسلمين إلى بلاد الحبشة ، ورأى إشتداد ضغط المشركين على المسلمين مع قلة الناصر ، ولم يقدر أن يفعل شيئاً اتجاه ذلك كله قرر الهجرة إلى الحبشة وفعلاً استأذن الرسول عليه الصلاة والسلام فأذن له ، فخرج حتى إذا صار مسافة قرابة يومين من مكة لقيه ابن الدغنة وهو يومها سيد الأحباش فقال له :إلى أين يا أبا بكر، قال :أخرجني قومى ، وآذوني وضيقوا على ، فقال له :أنت فى جواري فرجع معه إلى

مكة ونادى فى قريش :إ نـى قـد أجـرت ابـن أبـي قحافـة . (ص ١٢٦) (ابـن هشـام ، ١٤٠٨ هـ، جـ ٢ ، ص ٢٤ - ٢٥)

ومن المواقف التـى أوردهـا المبـاركفوري (١٣٩٦ هـ) والتـى تؤكـد حرصـه عليـه الصلاة والسلام على مراعاة الأخرين وذلك عندما نقضت بنو قريظـة عهدهـا مـع الرسـول عليه الصلاة والسلام في غزوة الأحزاب ، حيث أعانت الأحزاب ضد المسلمين وذلك بـأنهم مدوا الغزاة بالمؤن ، وانتهى الخبر إلى رسول ا لله وإلى المسلمين فبادر عليه الصلاة والسلام بالتحقق من الأمر حتى يتجلى موقـف بنـى قريظـة فيواجههـا بمـا يجـب مـن الوجهـة العسكرية وبعث للتحقق من الخبر السعدين، سعد بن معاذ وسعد بن عبادة وعبدا لله بـن رواحة وابن جبير وقال لهم :" انطلقوا حتى تنظروا أحق ما بلغنا عن هؤلاء القوم أم لا ؟ " فإن كان حقاً فالحنوا لي لحناً أعرفه ، ولاتفتوا فى عضد النـاس وإن كـانوا علـى الوفـاء فاجهروا به للناس ، فلما دنوا منهـم وجدوهـم علـى أخبـث مـا يكـون ، فقـد جـاهروهم بالسب والعداوة ونالوا من رسول ا لله ، وقالوا :من رسول ا لله ،لاعهد بيننا وبـين محمـد ولا عقد فانصرفوا عنهم ، فلما أقبلوا على رسول ا لله عليه الصـلاة والسـلام لحنـوا لـه ، وقالوا :عضل وقارة أى أنهم على غدركغدر عضل وقـارة بأصحـاب الرجيـع . (ص ٢٦٥) (ابن هشام ،١٤٠٨هـ ، جـ ٣ ، ص ١٧٣)

إن مراعاة الأخرين أثناء التعامل معهـم أمـر مهـم فـى حيـاة الإنسـان لأن مراعـاة الظروف والأحوال للأفراد من قبل الرئيس يشعرهم بتعاطفه معهم وشعوره بهـم وهـذا ما يخلق جواً من الود والألفة بينهم وتنشأ علاقـات إنسـانية سـليمة بـين جميـع الأفـراد ويعيش ذلك المجتمـع فـى سـعادة وطمأنينـة دون خـوف أو قلـق علـى أي أمـر مـن أمـور حياتهم وقد حرص عليه الصلاة والسلام على تطبيق مبدأ مراعاة الأخرين فى تعامله عليه الصلاة والسلام مع أفراد ذلك المجتمع الإسـلامي وتقديـراً لظروفهـم وأحوالهـم وحـالتهم النفسية فلم يكن متجاهلاً لما يدور حوله من تلك الظروف الصعبة التى تحول حياة الفـرد

إلى قلق وخوف فكان يسعى إلى تفهم الأمور ومن ثم معالجتها بطريقة سليمة مما يشعر الآخرين بحرصه عليه الصلاة والسلام على توفير أساليب الراحة لهم .

وهكذا خلق الرسول عليه الصلاة والسلام جواً من الود والمحبة بينه وبين أصحابه – رضى ا لله عنهم – .

فهذا موقفه عليه الصلاة والسلام مع أبي بكر حين اشتد أذى قريش على المسلمين فى مكة ، بعد أن هاجر كثير من المسلمين نجد أن أبا بكر يأتي إلى النبي عليه الصلاة والسلام ويطلب منه أن يأذن له بالهجرة مع العلم أن الرسول عليه الصلاة والسلام يحمل فى نفسه مكانه لأبي بكر وهو الصاحب له فى اليسر والعسر ، ومع حاجته عليه الصلاة والسلام إلى وقوف أبي بكر إلى جانبه فى تلك الفترة العصيبة، إلا أنه عندما استأذنه – رضى ا لله عنه – فى الهجرة لم يفكر ﷺ فى نفسه وحاجته إلى أبي بكر بل فكر فى موقف أبي بكر فإنه لم يطلب الهجرة إلا لشدة الضيق الذى يعيش فيه وعدم تحمله للأذى أكثر من ذلك، كما أنه لم يستطع عليه الصلاة والسلام أن يرد كيد قريش ولا آذاها عنهم إذ لابد أن الأمر أعظم لدى أبي بكر لذلك أذن له مراعاة لحالته وتقديراً لظروفه ، وبعد خروجه – رضى ا لله عنه – من مكة قرابة يومين لقيه ابن الدغنة سيد الأحابيش فسأله عما أخرجه فقال أبو بكر : "أخرجني قومي وآذوني وضيقوا علي" ، وما قاله أبو بكر هو ما شعر به الرسول عليه الصلاة والسلام وراعى فيه حالة أبي بكر ولكن حين أجار ابن الدغنه أبا بكر لم يتردد فى الرجوع إلى مكة والوقوف مع صاحبه ومراعاة أحواله وظروفه إذ كان مراعاة الأخرين هو مبدأ مطبق من جميع أفراد ذلك المجتمع المسلم فرجع أبو بكر وعاد للوقوف بجانب رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ، وقد كان الرسول عليه الصلاة والسلام يحرص علىمراعاة الأخرين حتى فى أحلك الظروف ففي غزوة الأحزاب عندما تكالبت عليهم العرب ونقضت يهود بني قريظة العهد الذى بينها وبين المسلمين ومساعدة الأحزاب ضد الرسول عليه الصلاة والسلام لم يكن يريد أن يحكم على

اليهود ويواجههم عسكرياً قبل ان يتحقق من الخبر أولاً ،لذلك أرسل من يتثبت من الأمر ويستجلي له الخبر بغاية السرية دون علم أفراد الجيش الإسلامي حتى لايبعث فى أنفسهم الخوف والشعور بالضعف فتنخفض روحهم المعنوية، فأمر من بعثهم أن يتحققوا أولاً من الأمر فإن كانت اليهود على عهدها مع رسول ا لله فليُعلن الأمر أمام الجيش أن القوم ما زالوا على عهدهم وعلى ما هم عليه مع رسول ا لله حتى يعيد الأمل إلى النفوس المؤمنة فيستعيدوا قوتهم وثقتهم بأنفسهم هذا من جهة ، أما فى حالة أن يهود بنى قريظة نقضت العهد وكان الخبر صحيحاً، فلا يعلنوا عن ذلك صراحة بل يلحنوا للرسول عليه الصلاة والسلام لحناً يعرف بذلك أنهم على غدر ونقض للعهد ، وكان هذا التصرف من الرسول مراعاة لأحوال المسلمين وتقديراً لظروفهم فى تلك المعركة التى تحزب فيها الأحزاب من كل مكان على الإسلام والمسلمين وحتى لا يصاب الجيش الإسلامي بخوف وقلق على نسائهم وأبنائهم داخل المدينة خاصة أن اليهود قريبون منهم وليس هناك أحد من الرجال يدافع عنهم إذا ما حدث هجوم من اليهود عليهم ، وقدم البعث الذي أُرسل لاستطلاع الخبربحقيقة اليهود وأنهم تنكروا للعهد ، فلحنوا للرسول القول ففهم عليه الصلاة والسلام ما قصدوا وحاول معالجة الأمر بالأسلوب والطريقة التى رأها وأنقذ المسلمين مما هم عليه حتى كتب ا لله لهم النصر فى تلك المعركة ، ولو لم يراع الرسول عليه الصلاة والسلام حالة المسلمين فهل كان من الممكن أن ترتفع الروح المعنوية لأفراد ذلك الجيش؟ وهل كان من الممكن أن تتكاتف الجهود ويتحقق النصر ؟ وما هذا إلا بفضل ا لله على المسلمين ومن ثم حكمة الرسول عليه الصلاة والسلام فى مراعاة الآخرين وتقدير أوضاعهم ، وهكذا استطاع من كسب ثقة أفراد جيشه وتقديرهم له فى تلك المعركة وغيرها من الأمور .

ويعد مبدأ مراعاة الأخرين من أهم المبادىء التى تساهم فى خلق علاقات إنسانية سليمة بين جميع أفراد المجتمع وتحتاج المؤسسات التربوية لمثل هذا المبدأ حتى يسود الود والتفاهم بين الأفراد فيها ، وتقوى الروابط فيما بينهم وحتى يتمكن الإداري

التربوي من تطبيق مبدأ مراعاة الأخرين فـى الإدارة المدرسـية لابـد أن يراعـي الجوانـب التالية :-

١- الا يكون تطبيق مبدأ مراعاة الأخرين مع بعض الأفراد دون غيرهم مما يولـد الحقد والحسد ويسبب الفرقة بين الأفراد .

٢- أن يكون الإداري التريوي على علم ودراية بالأوضاع والظروف التى يمر بهـا أفراد المؤسسة التربوية بوجه خـاص ومـا يتعلـق بظروفهـم وحيـاتهم خـارج المؤسسة بوجه عام حتى يستطيع تطبيق المبدأ مراعاة لظروفهم وأحوالهم.

٣- أن يُعرف الإداري التربوي جميع الأفراد العاملين معه أن مراعاته لظروفهم وأوضاعهم ومساعداتهم ليس إلا تقديراً لهم ومشاركة لمشاكلهم دون محاباة أو أهداف شخصية .

٤- الا يتجاوز الإداري التربوي حدود تطبيق هذا المبدأ فى علاقته بالعاملين مما يكون سبباً فى تقصيرهم فى أداء أعمـالهم وبالتـالى يؤثـر علـى مستوى الأداء والانجاز .

٥- أن يُعود الإداري التربوي جميع الأفراد فى المؤسسـة معـه علـى تطبيـق هـذا المبدأ حتى فى تعاملهم مع بعضهم البعض حتى يشـعر كـل فـرد بأخيـه ممـا يبث فى أنفسهم الود والمحبة والألفة فيعيش الجميع فى سعادة .

٦- هناك الكثير من الأنظمة والقوانين فى المؤسسة التربوية والتـى قـد لايراعـى فيها ظروف العاملين فى المؤسسة فلابد للإداري التربوى أن يكون مرنـاً فـى تطبيق تلك الأنظمه والقوانين بما يراعيظروف العاملين معه .

ومتى حرص الإداري التربوي على تطبيق مبدأ مراعاة الأخريـن فإنـه يعمـل علـى توثيق الروابط والصلات بينه وبين أفراد المؤسسة ممـا يـسهم فى كـسب ثـقـتهم فـيه ومعرفتهم بأنه حريص على مصلحة كل فـرد فـى المؤسسـة التربويـة بمـا يتحقـق معـه

مصلحة الجميع ، فيعتادون على مراعاة الأخرين وتقدير ظروفهم مما يبـث روح المحبـة والألفة بينهم فيسهم هذا فى توثيق العلاقات الإنسانية فى تلك المؤسسة التربوية .

اكتشاف المواهب وحسن التوجيه

١-مبدأ اكتشاف القدرات :

إن ا لله سبحانه وتعالى خلق البشر مختلفين في القدرات والامكانـات ، وإن كـانوا متشابهين في الصفات الظاهره،فهناك فرق بين كل فرد وأخـر، وقـد تكـون هـذه الفـروق بينهم كبيرة وشاسعة وقد تكون صغيرة وضيقة ولكن الفروق موجودة بينهم.ولوجود هذه الفروق بين الأفراد حكم تربوية عظيمة منها أن المجتمع الإنسانى لابد أن يكون متعاوناً ومتكاملاً فلا يمكن للفرد الواحد أن يستقل بذاته ويستغنى عن غيره فى تلبية حاجاته ما لم يكن هناك تعاوناً بينه بين جميع أفراد ذلك المجتمع ،وبذلك يمكـن تطويـر المجتمـع من خلال اكتشاف هذه القدرات وتأهيلها لمارسة ما يناسبها من الأعمال والمهام .

وقد تنبه المصطفى عليه الصلاة والسـلام لهـذا المبـدأ فـى جمـع شمـل أفـراد الأمـة الإسلامية وذلك باكتشاف قدرات الأفراد فى ذلك المجتمع ومـن ثـم توجيههـا التوجيـه السليم حتى يمكن الاستفادة من تلك القدرات والمواهب فى تحقيق أهداف المجتمع .

ومن القدرات التي اكتشافها الرسول عليه الصلاة والسـلام في المجتمـع المسـلم مـا ذكره الجزائري (١٤٠٩ هـ)من أن الرسول عليه الصلاة والسلام أمـر زيـد بـن ثـابت أن يتعلم العبرانية – لغة اليهود – الدينية والسياسية فتعلمها – رضى ا لله عنـه – كتابـة وقراءة فى نصف شهر .(ص ٤٩١) (أبي داوود ، ١٣٩٣ هـ ، جـ ٤ ، ص ٦٠)

والمتأمل فى هذة الحادثة يجد أن الرسول عليه الصلاة والسلام قد عمد على تطبيـق مبدأ اكتشاف القدرات فى حياته مع الصحابة – رضـى ا لله عنهـم – فإنـه عليـه الصـلاة والسلام عندما لاحظ في زيد بن ثابت وهو أحد كتّاب الوحي سرعة حفظه وفهمـه وقـوة ذاكرته،فإنه عليه الصلاة والسلام عمد إلى توجيهه فأمره بتعلم لغة اليهود فما كـان مـن

زيد إلا أن انصرف إلى تعلم تلك اللغة بكل إخلاص وحماس حتى أنه لم يمض عليه في تعلُمها إلا خمسة عشر ليلة وهذا قمة النجاح من ذلك الشاب المسلم مما دفع الرسول عليه الصلاة والسلام إلى تشجيعه إلى تعلم لغات أخرى تخدم الإسلام ويستخدمها في مجال الدعوة الإسلامية ، فهكذا كان الرسول صلى ا لله عليه وسلم يكتشف القدرات ويعمل على توجيهها إلى الوجهة السليمة حتى يمكن أن يستفاد منها و بشكل يحقق مصلحة عامة للمسلمين .

وبهذا ترى الباحثة أن تطبيق هذا المبدأ يسهم وبشكل كبير في ربط الصلات وتوثيق الروابط بين الأفراد ، مما يشعرهم بأهميتهم وقيمتهم في المجتمع الذى يعيشون فيه مما يدفعهم إلى العمل بتفان وصدق وإخلاص من أجل انجاز ما يسند إليهم من أعمال ،كما أنه لا يتكامل المجتمع المسلم إلا إذا عمل كل فرد من أفراده في المجال الذى يناسب كفاءته وقدراته ومواهبه فيتعاون جميع الأفراد من أجل رفع مستوى ذلك المجتمع ودفع عجلة تطوره بما يتفق ومرور الزمن .

يقول عبدالحميد الهاشمى (١٤٠٥ هـ) أن الرسول عليه الصلاة والسلام لم يغفل عن تشجيع عبدا لله بن مسعود للتفرغ لطلب العلم فكان من المقربين إليه فلا يفارقه عليه الصلاة والسلام في سفر ولا حضر ، كما أنه عليه الصلاة والسلام كان يطلب من عبدا لله – رضى ا لله عنه – أن يقرأ عليه القرآن ، ولم يكتفِ الرسول باكتشاف القدرات والمواهب بل كان يشجعها ويحث على الاستفادة منها وقد قال عليه الصلاة و السلام " خذوا القرآن من أربعة : من ابن أم عبد ، ومعاذ بن جبل ، وأبيّ بن كعب وسالم مولى أبي حذيفة " .(رواه مسلم)

وبذلك كان عليه الصلاة و السلام يخلق جواً مناسباً من العلاقات بينه وبين أفراد ذلك المجتمع الإسلامي كما أنه باكتشاف تلك القدرات والمواهب لابد من وضع الأشخاص

أصحاب المواهب والقدرات فى المكــان المناسـب لهـم بمـا يحقـق المصلحـة العامـة لجميـع الأفراد .

ويعد اكتشاف القدرات و الإمكانات إحـدى المبـادىء التـى تحتـاج إليهـا الإدارة التربوية لأن العملية التربوية والتعليمية تحتاج إلى قدرات متنوعـة وفريـدة مـن نوعهـا حتى تستطيع أن تقفز بهذه العمليـة إلى مستوى عـالٍ جـداً وتبتعـد قليـلاً عـن الروتـين والشكليات في التعليم ، فتلعب تلك القدرات والإمكانات دوراً عظيمـاً في بنـاء الشـخصية السوية وذلك من خلال تشجيع مثل هـذه القـدرات والمواهـب النـادرة علـى العمـل وربـط أفرادها بالإدارة وتوثيق الصلة فيما بينهم وبين الإداري حتى يتمكن من الاستفادة منهـا بشكل فعال مما يسهم في دفع عجلة العملية التعليمية والتربوية إلى الوجهة السليمة بما يحقق أهدافها على أكمل وجه.

وحتى يتمكـن الإداري الـتربوي مـن تطبيـق مبـدأ اكتشـاف القـدرات في الإدارة المدرسية لابد أن يراعى الجوانب التالية :

١- لابد أن يدرب الإداري التربوي نفسه على اكتشاف القـدرات والمواهـب ولا يجعل دوره مقتصراً على الإشراف فقط دون البحث وراء أصحــاب القـدرات في المؤسسة التربوية .

٢- أن يضع كل فرد من أفراد المؤسسة التربوية بعــد التعـرف علـى قدراتـه في المكان المناسب حتى يستطيع تطوير العملية التعليمية والتربوية .

٣- أن يشجع أصحاب القدرات والمواهب دائمـاً ممـا يبـث فيهـم روح الحمـاس ويدفعهم بالتالي إلى استغلال تلك المواهب والقدرات في أداء أعمالهم و انجاز مهامهم على أكمل وجه .

٤- أن يعلم الإداري التربوي أن كل فرد من أفراد المؤسسة التربوية لديه قدرات حتى وإن كانت بسيطة، إلا أنها تلعب دوراً في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها .

ومتى استطاع الإداري التربوي تطبيق مبدأ اكتشاف القدرات فإنه يكسب بذلك احترام الكثير ممن حوله في المؤسسة كما أنه يدل ذلك على اهتمامه بالأشخاص وإكرامه لذوي المواهب والقدرات مما يجعله يخلق جواً مناسباً لعلاقات إنسانية يسودها الود والتفاهم والمحبة فيما بينه وبين تلك الفئة التي منحها ا لله قدرات ومواهب يمكن الاستفادة منها بشكل فعال يخدم المجتمع بوجه عام والمؤسسة التربوية بوجه خاص.

٣-مبدأ تقدير الإمكانات والقدرات:

يرتبط هذا بالمبدأ بمبدأ اكتشاف القدرات فمتى تم اكتشافها كان بالامكان تقديرها من قبل المسؤلين والاستفادة منها واستغلالها في تنمية المجتمع وتطويره ويكون العكس اذا ما اهملت هذه القدرات والامكانات . وتزداد أهمية هذا المبدأ أثناء التدرج في الهرم الوظيفي .

ومما يؤكد ذلك ما ذكره خالد المنصور (١٤١٣ هـ) أن المناصب الوظيفية تتطلب مهارات وإمكانات وقدرات مختلفة حسب المهارة والإتقان والجودة وغيرها من تلك المهارات وهذا ما يجب مراعاته عند اختيار العاملين في الوظائف ومدى مناسبتهم لها وتقدير تلك الإمكانات لديهم . (ص١٤٠)

وقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تقدير الإمكانات والقدرات لدى الأفراد ووضعهم في المكان المناسب لهم وذلك تشجيعاً لهم ورفعاً لمستوى أدائهم،ومما يدل على ذلك ما أورده المباركفوري (١٣٩٦هـ) من أن المصطفى عليه الصلاة و السلام حين استعرض الجيش الإسلامي في غزوة أحد فرد من استصغره ولم يره مطيقاً للقتال، وأجاز رافع بن خُديج وسمرة بن جندب على صغر سنهما وذلك أن رافع بن خديج كان ماهراً في

رماية النبل فأجازه فقال سمرة : أنا أقوى من رافع ، أنـا أصرعـه ، فلمـا أخـبر رسـول ا لله عليه الصلاة والسلام بذلك أمرهما أن يتصارعا أمامــه فتصارعـا،فصـرع سمـرة رافعـاً فأجازه أيضا.(ص ٢١٦) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٣ ، ص ٢٩)

كما أورد الجزائري (١٤٠٩ هـ) موقفاً أخــراً وهـو أن المصطفـى عليـه الصـلاة و السلام قال في غزوة أحد : " من يأخذ هذا السـيف بحقـه " فقـام إليـه الرجـال فأمسـكه عنهم حتى قام إليه أبو دجانه سماك بن خُراشة أخو بني ساعدة ، فقـال :ومـا حقـه يـا رسول ا لله ؟ ، قال : " أن تضرب به العدو حتى ينحني " قال :أنا أخـذه يـا رسـول ا لله بحقه ، فأعطاه إياه وكان أبو دجانه شـجاعاً ويختـال عنـد الحـرب يمشـى مختـالا بـين الصفوف فقال عليه الصلاة و السـلام حـين رآه يتبخـتر في مشـيته بـين الصفـوف " إنهـا لمشية يبغضها ا لله إلا في مثل هذا الموطن ".(ص٢٦٠) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٣ ، ص ٢٩-٣٠)

كان الرسول عليه الصلاة و السلام يحرص على استـغلال الإمكانـات في الأفـراد لإنجاز المهام و إسناد الأعمال إليهم ، وكمـا أنـه يحـرص علـى توجيـه تلـك الإمكانـات للوجهـة السليمة التي يمكن بها رفع الروح المعنوية لدى أصحابها وبث روح المنافسة بين الأفـراد الأخريـن ، كمـا أنـه لم يكـن يتجـاهل إمكانـات الأفـراد إذا مـا عرضــوا عليــه إمكاناتهم، بل كان يقدرهـا ويحـاول الاسـتفادة منهـا .وبتقديـر تلـك الإمكانـات يسـهم الإداري أو القائد بتوطيد الصــلات وتقويـة الروابـط بينـه وبـين مرؤسيه ، كمـا أن هـذا التقدير يزيـد مـن الثقـة المتبادلـة بـين الأفـراد أنفسـهم ويبـث روح الحمـاس والمنافسـة الشريفة ، حيث يحرص كـل فـرد علـى عـرض إمكاناتـه وتوجيههـا واسـتغلالها وهـذا بالتأكيد يزيد من التعاون بـين الأفـراد والحـرص علـى المصلحـة العامـة للجميـع، فهـذا رسول ا لله عليه الصلاة و السلام في غزوة أحد يقف كقائد للجيش يصف الصفوف ويجـيز من يرى أن لديه قـدرات وإمكانـات تؤهلـه لخـوض المعركـة والمشـاركة في القتـال وأثنـاء تهيئة الجيش أخذ يرد من كان صغيراً أو ضعيفاً لايستطيع القتال وفى هذه الأثناء أجـاز

رافع بن خديج مع صغر سنه وذلك لأنه كان ماهراً في النبل ورد من كان في سنه إلا أن سمرة بن جندب أخذ يوضح لرسول ا لله عليه الصلاة و السلام إمكاناته وقدراته آلتي لم يكن يعرفها الرسول عليه الصلاة والسلام فقال : " يا رسول ا لله أنا أقوى من رافع ، أنا أصرعه " وكأنه يلفت نظر الرسول عليه الصلاة و السلام لإمكاناته وأنه يستطيع خوض المعركة مع المسلمين ، وكان هنا دور رسول ا لله عليه الصلاة والسلام في تقدير إمكانات سمرة بن جندب بعد أن عرضها عليه فأمرهما : أن يتصارعا أمامه ليتأكد ويتثبت من إمكانات سمره فتصارعا أمامه فصرع سمرة بن جندب رافعاً ، فأجازه عليه الصلاة والسلام تقديراً لتلك الإمكانات التي تحتاج إليها المعركة .

وهكذا نجد أن تقدير الإمكانات لهؤلاء الشباب مع صغر سنهم أسهمت في بث روح الحماس بينهم مما دفع سمرة بن جندب يعرض نفسه على رسول ا لله وهذا ليس فيه أي نوع من الحسد أو الحقد ولكن منافسة شريفة للاشتراك في معركة فاصلة بين المسلمين وقريش وهذا ما كان يحتاج إليه المسلمون في بداية نشر الدعوة الإسلامية كانوا يحتاجون إلى تنافس شريف وتسابق إلى الخير والأعمال الصالحة وبذلك يسهم كل فرد منهم في تقديم خدمة للإسلام ينال عليها الأجر العظيم .

ويقف الرسول عليه الصلاة و السلام مرة أخرى يعرض عملاً هاماً ومهمة شاقة أمام أصحابه وهو على علم بإمكانات كل فرد منهم – رضوان ا لله عليهم – فيأخذ سيفه وينادي في صحابته " من يأخذ هذا السيف بحقه؟ " فيسارع إليه الرجال ويتنافس الجميع في السباق من أجل أخذ ذلك السيف، ولكن يعرف الرسول عليه الصلاة و السلام من من الصحابة يتحمل هذه الأمانة العظيمة ويستطيع أداء هذا العمل على أكمل وجه مع أفضلية من سارع إليه في بداية الأمر إلا أنه أمسك السيف حتى يتقدم إليه من فيه الإمكانات التي تساعده على أداء تلك المهمة فتقدم إليه أبو دجانة وكان معروفاً بالشجاعة والإقدام في المعارك ، فكان – رضى ا لله عنه – يضع عصابة حمراء إذا دخل المعركة وعرفت بعصابة الموت وكان لايبالى في الدخول فى وسط المعركة إذا ما حمى

الوطيس ، لذلك كان رسول ا لله عليه الصلاة و السلام على علم بإمكانات أبي دجانه لذلك أعطاه السيف وأوكل إليه المهمة ، كما أن أبا دجانة – رضى ا لله عنـه – عندمـا وصـل إلى رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ، لم يأخذ السيف حتى سأل " وما حقه يا رسول ا لله؟ " حتى يكون هو الأخر على علم بأبعاد المسئولية الموكلة إليه ، فقـال لـه رسـول ا لله عليـه الصلاة و السلام موضحاً له حق ذلك السـيف " أن تضـرب بـه العـدو حتـى ينحـني " أى تقتله فهنا تبين لأبي دجانة ما هو مقدم عليه وما هو الواجب عليه وهل لديه الإمكانات التى تجعله يأخذ ذلك السيف؟، وبعد أن تأكد من إمكاناته قال: " أنا أخذه يارسول ا لله بحقه " فأعطاه المصطفى عليه الصـلاة والسـلام دون تـردد لمعرفتـه إمكانـات أبـى دجانـه وشجاعته وأنه صاحب تلك المهمة .

ويعد مبدأ تقدير الإمكانات من أهم المبادىء التى يجب أن تمـارس فـى الإدارة المدرسية لمالـه مـن دورٍ كبـير فـى دفـع عجلـة العمليـة التربويـة والتعليميـة إلى التقـدم والتطوير بشكل سليم ، فتطبيقه يخلق جواً من الـود والتفـاهم بـين الرئيـس والمرؤوسـين ويدفع الجميع إلى التنافس الشريف فى أداء الأعمال ،حيث يعرف كل فرد بأن إمكاناتـه فى إنجاز الأعمال مقدرة من قبل رئيسه مما يسـهم في غـرس الثقـة في نفسـه ويزيـد مـن حماسة وتفانيه في العمل.

وحتى يُطبق مبدأ تقدير الإمكانات فى الإدارة المدرسية بشكل يؤتى ثماره لابـد أن يراعى الإداري التربوي هذه الجوانب :

١- أن يقـدر الإداري الـتربوي إمكانـات الأفـراد العـاملين معـه بصـــورة دائمـــة ومستمرة فيعمل على توجيههــا إلى الوجهــة السـليمة والاسـتفادة منهـا دون تعطيل لها.

٢- ألا يُسند الأعمال والمهام التي تحتاج إلى إمكانات معينة إلا لمن يستحقها ومن توفرت فيه إمكانات أداء تلك المهمة ، لأنه قد يسبب فرقة وشحناء بين الأفراد إذا لم يكن من أسند إليه العمل أهل له .

٣- إذا ما عرض أحد العاملين إمكانات معينة لأداء مهمة مع جهل الإداري التربوي بتلك الإمكانات لابد أن يجري له اختباراً معيناً لتلك الإمكانات ومن ثم إسناد المهمة إليه وذلك اقتداءً بالرسول عليه الصلاة والسلام .

٤- أن يحاول الإداري التربوي دائماً عرض المهام والأعمال أمام من يشعر أن لديهم إمكانات تسهم في آدائها ومن ثم اختيار من يراه مناسباً وبذلك يبث روح المنافسة بينهم ويغرس الثقه في نفس من اختاره لأداء المهمة .

ومتى ما طبق الإداري التربوي مبدأ تقدير الإمكانات في الإدارة المدرسية لابد أن يخلق جواً مناسباً للمنافسة الشريفة بين الأفراد ويرفع الروح المعنوية لدىمن يتم اختيارهم لأداء الأعمال ،كما أنه يجعل الثقة متبادلة بينه وبين من يتعامل معهم ، وهذا يكفي لأن يكون الإداري على ثقة من أداءكل فرد من أفراد تلك المؤسسة .

٣-مبدأ اختيار الشخص المناسب :

إن تولية الأفراد في المناصب والوظائف المختلفة تحتاج إلى شروط وصفات معينة لابد من توافرها في هؤلاء الأفراد وذلك من أجل آداء الأعمال بما يتفق وأهداف تلك المؤسسات ، وقد وضع الإسلام أسس لابد من مراعاتها والإستناد إليها عند اختيار الأفراد في المناصب المختلفة منها التقوى والسمعة الحسنة والتفاني في خدمة الأمة ، كما أن هناك شروط يعتمدعليها في ذلك الإختيار منها المؤهلات الدراسية والدورات التدريبية والاختبارات والمقابلات الشخصية ، وقد كان الرسول عليه الصلاة والسلام يراعي مثل هذه الاجراءات عند تولية المناصب للمسلمين ويلاحظ هذا في اختياره عليه الصلاة السلام لمعاذ بن جبل حين ولاه منصب القضاء فقد سأله عليه الصلاة و السلام " بما

تقضي يامعاذ ؟ "أجابه : بكتاب ا لله ، قال:" فإن لم تجد ؟ "، قال: بسنة رسول ا لله ، قال فإن لم تجد؟" قال : اجتهد رأي ولا الو ، فقال عليه الصلاة والسلام " الحمد لله الذى وفق رسولَ رسولِ ا لله لما يرضي رسول ا لله " . (سنن أبي دواد ، جـ ٣ ، ص٣٠٣)

وترى الباحثةإن ما فعله الرسول عليه الصلاة والسلام كان بمثابة الاختبار والمقابلةالشخصية لمعرفة مدى مناسبة الشخص للمنصب الذي سيوليه، ولهذا المبدأ أثر كبير فى بناء علاقات إنسانية سليمة بين أفراد المجتمع الواحد وخاصة فى مجال التربية والتعليم حيث أن هذه المؤسسات تعمل على تربية النشئ فإذا ما أسند العمل لأفراد غير أكفاء فلابد أن يكون هناك خطر على الأفراد والمجتمع معاً .

ومن المواقف التي تبين تطبيق الرسول عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ ماذكره الجزائري (١٤٠٩هـ) من أن الرسول عليه الصلاة والسلام بعد أن استقر فى المدينة وبنى المسجد النبوي كان المسلمون يجتمعون فيه للصلاة ويأتون فى وقتها دون إعلام فيصلون وينصرفون ، فما كان من المصطفى عليه الصلاة والسلام إلا أن رأى أنه لابد من أن يكون هناك وسيلة يعلم بها المسلمون وقت الصلاة وإقامتها ، وكما اعتاد عليه الصلاة و السلام استشارة أصحابه شاورهم فى هذا الأمر ، وأخذ كل شخص يدلي برآية وانصرفوا ولم يتفقوا على شيء ، وعند ذاك رأى احد الصحابة رؤيا لكيفية النداء إلى الصلاة وقصة الرؤيا مشهورة وجاء ذلك الصحابي إلى رسول ا لله وأخبره بالرؤيا فقال عليه الصلاة والسلام " إنها رؤيا حق إن شاء ا لله فقم مع بلال فألقها عليه فإنه اندى صوتاً منك". (ص١٨٢) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٢ ،ص١٥٠-١٥١)

كما ذكرالباركفورى (١٣٩٦هـ) موقفاً أخراً يؤكد هذا وذلك حين نزل بنو قريظة على حكم رسول ا لله عليه الصلاة والسلام فتوافد رجال الأوس إلى رسول ا لله وقالوا يارسول ا لله :إنهم موالينا دون الخزرج وقد فعلت فى موالى إخواننا بالأمس ما قد علمت ، فقال عليه الصلاة والسلام : " ألا ترضون يامعشر الأوس أن يحكم فيهم رجل

منكم ؟" قالوا: بلى،قال عليه الصلاة والسلام:" فذاك إلى سعد بن معاذ " فقالوا :قد رضينا. (ص٢٦٩) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ،جـ٣، ص١٨٩- ١٩٠)

إن ا لله سبحانه وتعالى خلق البشر وخلق لكل فرد منهم إمكانات وقدرات معينة لاتتوافر فى غيره، وهذه المواهب والإمكانات تساعد الإنسان على أداء دوره فى الحياة سواء فى مجال الحياة العملية أو غيرها ولابد أن تستغل تلك الإمكانات وهذه القدرات أحسن استغلال وخاصة فى مجال الخير ، كما أنه لابد من وضع هذه الإمكانات فى مكانها المناسب حتى يمكن الاستفادة منها،وقد قيل " الرجل المناسب فى المكان المناسب " ولابد من تطبيق هذه القاعدة فى مختلف مجالات الحياة ، وقد حرص الرسول علية الصلاة و السلام على أن يختار من الرجال من هم أهل لتحمل المسؤليات ووضعهم فى الأماكن التي تناسبهم وتناسب اهتماماتهم وإمكاناتهم حتى يستطيع الاستفادة منهم فى أداء الأعمال وإنجاز المهام وبذلك يعرف كل فرد مكانه المناسب فلا يتطلع إلى مكان أعلى مما يستحقه ولا يرفض آخرٌ مكاناً مناسباً له فيختار ما هو أقل منزلة أو مكانة فتنقلب الموازين أو يوضع الرجل المناسب فى المكان غيرالمناسب والعكس ، لذلك قد حرص الرسول عليه الصلاة و السلام منذ بداية تأسيس الدولة الإسلامية على تطبيق مبدأ الرجل المناسب فى المكان المناسب من أجل بناء علاقات إنسانية سليمة فيما بينه وبين رجال تلك الدولة وبالتالي كسب ثقتهم ومودتهم وحرصهم على المصلحة العامة دون المصلحة الشخصية وبذلك يعرف كل فرد ما يستحقه وماله وما عليه فيسود التفاهم والتوافق والاجتماع على ما فيه صالح الإسلام والمسلمين .

فهاهو الصحابي الذي رأى رؤية الأذان يجئ مسرعاً بالخبر إلىرسول ا لله عليه الصلاة والسلام بما رأى وما هذا إلا لمعرفته -رضي ا لله عنه - من أن هذا فيه مصلحة عامة للمسلمين ومن تقبل الرسول عليه الصلاة والسلام لما سيقوله ، وما أن انتهى من قص الرؤيا حتى قال ﷺ "إنها رؤيا حق" وفى هذا غرس الثقة فى نفس ذلك الصحابي

من أجل ألايبخل بما يرى فيه المصلحة العامة وقد يكون فى نظرنا أن صاحب الرؤيا هو أحق بأن يعلن أويؤذن لوقت الصلاة من غيره ولكن رأى عليه الصلاة و السلام أن هناك من هو أحق بهذا المكان (مكان المؤذن) لأن صاحب الرؤيا ليس لديه إمكانات تجعله يقوم بهذه المهمة فرأى الرسول عليه الصلاة والسلام بنظرتة الثاقبة أن هناك من لديه إمكانات تتحقق معها الفائدة فى إسناد المهمه إليه وهو بلال بن رباح – رضى ا لله عنه – فقال الرسول علية الصلاة و السلام لصاحب الرؤيا "قم مع بلال فألقها عليه فإنه أندى صوتاً منك " فحين أراد الرسول عليه الصلاة والسلام إسناد مهمة الأذان إلى بلال أوضح السبب للصحابي لكي لا يكون فى نفسه شيء ولا يكنّ حقداً ولا حسداً لبلال ، فنجد أن صاحب الرؤيا قد تقبل الأمرو سارع بالاستجابة فقام إلى بلال ولقنه الأذان،وهكذا غرس الرسول عليه الصلاة و السلام الثقة فى نفس الصحابة – رضوان ا لله عليهم – أن تصرفاته عليه الصلاة و السلام تسعى إلى تحقيق مصالح أعظم وأهداف أكبر فعرف الجميع أنه لا يضع الرجل إلا فى المكان الذى يناسبه دون غيره ولا يكون لذلك تأثيراً على العلاقات فيما بين الأفراد أنفسهم أو بينهم وبين الرئيس وهكذا سادت المحبة بينهم فالكل يعمل من أجل خدمة الإسلام وأداء الأعمال الموكلة إليهم على أكمل وجه.

وتوافدت الأوس على رسول ا لله بعد غزوة الأحزاب لتستشفع فى بني قريظة فقالوا له :" يارسول ا لله إنهم موالينا دون الخزرج وقد فعلت فى موالى إخوانناما قد علمت"، فلم يكن الرسول عليه الصلاة والسلام يرفض للأنصار طلباً وهم قدموا حياتهم لله وللإسلام واعترافاً منه عليه الصلاة و السلام بفضل الأنصار بعد ا لله فى نشر الإسلام فقال لهم بثقة القائد " ألا ترضون يا معشر الأوس أن يحكم فيهم رجل منكم ؟ " وكون الرسول يستشيرهم فىأمر خاص ومتعلق بهم وحدهم فهذا يعنى حرصه على المصلحة العامة وعلى إرضاء جميع الأفراد العاملين معه ،فقالوا : " بلى " فقال بعد أن كسب ثقتهم " فذاك إلى سعد بن معاذ " وكان إختيار الرسول عليه الصلاة والسلام لسعد بن معاذ من بين الأوس للحكم في بنى قريظة لاسباب منها أن سعد هو أحد زعماء الأوس

وستنزل عند حكمه كما عرف عنه أنه لاتأخذه فى ا لله لومة لائم وبهذا فإنه لـن يحـابي أحداً على حساب الإسلام ولا المسلمين و سيحكم بالعدل وبما يرضى ا لله تعالى ورسوله .

وذكر (المباركفوري ،١٣٩٦) أن سعد قد حكم فيهم بأن تسبى نسـاءهم وأن يقتـل رجالهم وتقسم أموالهم وبعدذلك قال ﷺ :"لقد حكمت فيهم بحكم ا لله من فوق سـبع سموات " .(ص ٢٧٠)

وهنا لم نجد أن أحداً من الصحابة قد أخذ فى نفسه على أن الرسـول لم يختـاره هو للحكم ولم يعترض منهم أحد على حكم سعد بن معاذ وما هذا إلا للثقة المتبادلة بـين الأفراد أنفسهم والإخلاص فى العمل والسـعي إلى إعـلاء كلمـة الحـق ولتحقيـق المصلحـة العامة للمسلمين ،وهكذا اعتاد صحابة رسول ا لله أن الرسول ﷺ لا يختار إلا الرجـل المناسب فى المكان المناسب ، ولم يكـن مثـل هـذا التصـرف منـه ﷺ يحـدث فـى تلـك النفوس شيئاًمن الحسدوالحقد لمن يختاره .

ويعد مبدأ اختيار الرجل المناسب فى المكان المناسب من أهم المبادئ التي لابد مـن تطبيقها فى مجال الإدارة المدرسية حتى يعرف كل فرد إمكاناته وقدراتـه واسـتعداداته فلا يطالب بأعلى مما يستحق ولا يتنازل عـن مـا يسـتحق ، وهكـذا يعيـش الجميـع فـى راحة وطمأنينة ، وفي حالة إسناد العمل إلى الشـخص المناسـب لابـد أن هـذا لـه أثـر فـى نفسه مما يجعله يسعى إلى أداء العمل على أكمل وجه والتفاني فيه مما يدفع سير العمـل إلى الأفضل ويبث روح الحماس بين العاملين ويشيع التنافس فيمابينهم ،كمـا أنـه يخلـق الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين لأن الجميع يعرف أنه لن تسند الأعمـال أو المهـام إلا لمن هم أهل لها وأن صاحب الإمكانات والقدرات سوف يبذل قصـارى جهـده لإنجـاز العمل .

وحتى يستطيع الإداري التربوي تطبيق هذا المبـدأ لابـد مـن أن يراعـى جوانـب مختلفة أثناء تعامله مع الأفراد وهى على النحو التالي :

١- التعرف على إمكانات وقدرات الأفراد العاملين فى المؤسسة التربوية حتى يستطيع فيما بعد أن يختار الاختيار المناسب .

٢- تحديد المهام والأعمال المراد إنجازها فى المؤسسة التربوية ومن ثم تحديد ماهى الإمكانات أو القدرات التى تحتاج إليها تلك المهام .

٣- أن يتم اختيار الأشخاص المناسبين لأداء المهام بعد تحديدها .

٤- إذا اخفق الإداري التربوي فى الاختيار المناسب لابد أن يعيد الاختيار بلا تردد من أجل تحقيق المصلحة العامة .

٥-أن يُعرف الاداري التربوي جميع العاملين معه أن الإختيار من بينهم لإنجاز مهام معينة غير المهام الرسمية للشخص إنما يكون ذلك حسب إمكانات كل شخص وليس لصلة معينة أو قرابة .

ومتى ما طبق الإداري التربوي هذا المبدأ فى إدارته فإنه سيعيش الجميع فى تلك المؤسسة فى راحة وطمأنينة وتنشأ بينهم علاقات إنسانية سليمة فيما بينهم وبين الإدارة .

٤- مبدأ تولية الأصلح :

إن المناصب والوظائف التي يتقلدها الأفراد في مختلف المجالات تحتاج إلى تقليد من يستحق،وقد يكون هناك العديد من الأشخاص المناسبين للمناصب والوظائف إلا أن هناك فيما بينهم من هو أصلح لتلك الوظيفة أو المنصب، لذلك لابد من مراعاة االفوارق الدقيقة في تولية المناصب لمن يستحقها من بين الأشخاص المناسبين لها،فعلى الإدارة أن تتحرى تولية الأصلح عند الأختيارللوظيفة أو المنصب ، وهذا ما عمد إليه الرسول عليه الصلاة و السلام فى تولية المناصب لأصحابه ،ومن المواقف الدالة على ذلك ما ذكره المباكفورى (١٣٩٦هـ)من أن كعب بن الأشرف أخذ يهجو المصطفى عليه الصلاة و السلام والمسلمين ويمدح عدوهم ويحرضهم عليهم وذلك بعد غزوة بدر وانتصار المسلمين على

قريش فعندها قال الرسول عليه الصلاة والسلام : " من لي بكعب الأشرف؟ فإنه آذى ا لله ورسوله " ،فانتدب له محمد بن مسلمة وعباد بن بشر وأبو نائلة والحارث بن أوس وأبوعبس بن حبر وكان القائد لهم هو محمد بن مسلمة ، واستطاعت هذه المجموعة الصغيرة من تحقيق ما أرادت وأتت برأس كعب بن الأشرف ورموا به بين يدي الرسول عليه الصلاة والسلام .(ص٢٠٧)(ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ٣ ،ص١٥-١٨)

وأيضاً ماذكره الجزائري (١٤٠٩هـ) بعد عودة المصطفى من غزوة هوزان دخل مكة ملبياً بعمرة فطاف وسعى وحلق وتحلل واستخلف على مكة عتّاب بن أسيد وجعل له راتباً،وخلف معه معاذ بن جبل يعلم الناس الدين ويفقههم فيه .(ص ٤١٨) (ابن هشام، ١٤٠٨هـ ، جـ٤ ، ص١٣٩)

كان المصطفى ﷺ يولى أصحابه مهام فى الدولة الإسلامية الأول فلم يكن ﷺ يسند الأعمال إلا لمن يرى فيه القدرة علىأدائها على أكمل وجه ، كما أنه لم يكن يعطى المناصب و المسئوليات لمن يطلبها من الصحابة – رضوان ا لله عليهم – فهذا أبو ذر جاء إلى الرسول ﷺ وطلب منه أن يوليه منصب من المناصب فى صدر الإسلام فقال عليه الصلاة والسلام :" إنك ضعيف وإنها أمانة ويوم القيامة خزى وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذى عليه فيها " (رواه مسلم)

وما كان ذلك القول من الرسول ﷺ لأبي ذر إلا لعدم توفر الشروط لشغل الوظيفة وأن هناك من هو أفضل منها ويقول الغضبان (١٣٩٠هـ) أن رفض الرسول ﷺ لأبي ذر لم يكن تقليلاً من شأنه – رضى ا لله عنه – وهو الذى قال عنه الرسول ﷺ " ما أظلت الخضراء ، ولا أقلت الغبراء أصدق لهجه من أبي ذر " .(حديث حسن صحيح، الترمذى ، ١٤٠٨هـ ، جـ٥ ، ص٦٢٨)

فإن كان المصطفى ﷺ رفض تولية أبي ذر وهو من أفضل الصحابة – رضوان ا لله عليهم – فلا شك أنه لابد للإدارة من أن لا تولي المناصب والمراكز الأساسية إلا لمن يستحقها وتتوفر فيه الشروط حتى يتمكن من أداء العمل المسند إليه على أكمل وجه .

وعندما أراد الرسول قتل كعب الأشرف لم يبعث أي رجل من الصحابة – رضوان ا لله عليهم – بل اختار وبعث من عرف فيه إمكانات وقدرات تمكنه من أداء تلك المهمة دون أن يكون هناك إنقاص لإمكانات الآخرين.فهذه المهمة تحتاج إلى أصحاب شجاعة وراى وقدرة على التصرف وأن كانت هذه الصفات تتوفر في العديد من الصحابة إلا أن أختياره ﷺ لهؤلاء ليس فقط لتوفر هذه الصفات بل لأنهم الأصلح لأداء هذه المهمة فجميعهم من الأنصار الذين عاشوا في المدينة ولديهم معرفة بأحوال اليهود وحصونهم المنيعة ومعرفتهم أيضاًبالطرق والوسائل التي توصلهم إلى تلك الحصون دون إفتضاح أمرهم بين اليهود بالإضافة أن بعضهم محل ثقة كعب بن الأشرف وعلى رأسهم أبو نائلة أخوه بالرضاعة. وقد أدى هؤلاء الأفراد المهمة الموكلة إليهم على أكمل وجه وما عادوا إلا ورأس الطاغية بين أيدهم .

أما موقفه ﷺ حين عين عتَّاب بن أسيد على مكة واستخلفه من بعده لادارة شئون المسلمين في مكة وذلك لثقته ﷺ فى قدرة عتَّاب الادارية التى تمكنه من أداء عمله بشكل يرضى ا لله سبحانه وتعالى ويرضى رسوله ﷺ في حين نجد أنه عين معاذ بن جبل مع عتَّاب إلا أن المهمة تختلف حيث أن الدور المسند إلى معاذ هو تعليم الناس أمور دينهم وتفقيههم فيه ، وذلك لمعرفة الرسول ﷺ بإمكانات معاذ بن جبل وأنه أصلح لتولية تلك المهمة ولم يعتمد علىعتَّاب فى مثل ذلك الأمر كما أن اختياره لهما مع وجود غيرهما من الصحابة فى تلك الغزوة دليلٌ على حرص الرسول ﷺ على تولية الأصلح ممن تتوفر فيهم شروط الولاية أوشروط التعليم وهو القائل فى تحديد ما يمتاز به

بعض الصحابة ومن ضمنهم معاذ بن جبل " وأعلمهم بالـحلال والحـرام معـاذ بن جـبل". (حديث حسن صحيح ،رواه الترمذي)

فإذا كان الرسول ﷺ يحرص كل الحرص على تولية المناصب لمـن يسـتحقها فإنه لم يكن يراعى فى ذلك قرابة وهذا ما تعمد الرسـول ﷺ إلى تعليمـه لصحابتـه – رضى ا لله عنهم – وإرشادهم إلى الاهتمام بالأصلح والأكفء دون النظر إلى القرابة وبهذا استطاع الرسول ﷺ أن يرسي قاعدة أساسية فى تعيين الأفراد وبذلك يعـرف كـل فـرد من الأفراد أنه لا يمكن أن يحصل على منصب من المناصب التى فيها مصلحة المسـلمين مـا لم يكن هو أهلاً لذلك المنصب ، وبذلك يزيل الشك من النفوس وينزع الحقـد والحسـد مـن الصدور فتعم المحبة بين الأفراد ويسود الود والتفاهم ، وهكذا سمت العلاقات الانسـانية بين أفراد ذلك المجتمع المسلم ، فعاش الجميع فـى سـعادة لخدمـة الديـن الإسـلامي دون الحرص على المصلحة الشـخصية للفـرد ولكـن الجميـع يعمـل مـن أجـل المصلحـة العامـة للإسلام والمسلمين .

وترى الباحثة أن مبدأ تولية الأصلح عند توزيع المناصب أوالمسـئوليات والأعمـال من أهم المبادئ التى تسهم فـى بنـاء علاقـات إنسـانية سـليمة بـين الأفـراد فـى المؤسسـة التربوية لأنه فى حالـة إعطـاء المنـاصب لمـن لا يسـتحقها تنشـأ العـداوة والكراهيـة بـين الأشخاص وتتوتر العلاقات فيما بينهم وخاصة من قبل الذيـن هـم أهـل لهـا ، وفـى هـذا هضم للحقوق وتعطيل للإمكانات والقـدرات وبالتـالى إسـاءة لأداء العمـل وسـرعة إنجـازه وهذه الأضرار لا يمكن إزالتها إلا بإزالة الأسباب المؤدية إليها .

وحتـى يتمكـن الإدارى الـتربوي مـن تطبيـق مبـدأ توليـة الأصلح فـى الإدارة المدرسية فإنه لابد من مراعاة الجوانب التالية:

١- لابد من أن يراعي الإدارى التربوي إيمـان الفـرد وأمانتـه عنـد توليتـه أى مهمة فى المؤسسة التربوية وذلك لأن تلك المؤسسـة تجمـع فئـات مختلفـة

فلابد أن تكون المناصب والسلطات فى يد من يكون أهلاً لها وليس لمن يتظاهر بالصلاح والحرص على المصلحة وهو عكس ذلك.

٢- أن تكون تولية المناصب حسب إمكانات وقدرات الأفراد وليس حسب الاعتبارات الشخصية والصلات الودية بين الرئيس والمرؤوسين .

٣- متى توفرت الشروط لشغل منصب من المناصب أو مهمة من المهمات فى عدة أشخاص فإنه لابد من تولية الأصلح من بينهم وذلك إقتداءً بالرسول عليه الصلاة والسلام .

ومتىما طبق مبدأ تولية الأصلح في الإدارة المدرسية فإنه ينشأ بذلك علاقات إنسانية سليمة بين الرئيس ومرؤوسيه وبين المرؤوسين أنفسهم كما يؤدى أيضاً إلى إنجاز الأعمال بصورة أفضل و أسرع .

تصويب الأخطاء

١- مبدأ معاتبة المخطئ :

إن وقوع الإنسان في الخطأ أحياناًيكون عن غير عمد بل يكون نتاج إجتهاد خاطئ أو سوء فهم ، ومثل هذه الأخطاء لابد من معالجتها بالنصح والتلطف حتى يعود إلى الصواب ، فلا يجوز هجره أو شتمه لأن هذا يزيد من تماديه فيالخطأ وعدم اعترافه وقال الرسول عليه الصلاة والسلام : "لاتكونوا عوناً للشيطان على أخيكم " .(رواه البخاري)

وقد حوت السيرة النبوية على العديدمن المواقف والأحداث الدالة على معاتبةالرسول عليه الصلاة والسلام للمخطئين من المسلمين دون تعنيف مع إ لتماس العذر للمخطيء فيما أقدم عليه،ومنها ما ذكره المباكفوري (١٣٩٦هـ)من أن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام بعث عبدا لله بن جحش في سرية إلى نخلة في اثنى عشر رجلاً من المهاجرين ، وسار عبدا لله بن جحش حتى نزل نخلة ، فمرت عير لقريش تحمل زبيباً وأدماً وتجارة فيها عمرو بن الحضرمي ، وعثمان ونوفل ابنا عبدا لله بن المغيرة والحكم بن كيسان مولى بني المغيرة، فتشاور المسلمون وقالوا : نحن في أخر يوم من رجب ، الشهر الحرام ، فإن هاجمناهم انتهكنا الشهر الحرام وإن تركناهم الليلة دخلوا إلى الحرم ، ثم اجتمعوا على اللقاء فرمى أحدهم عمرو بن الحضرمي فقتله ، وأسروا عثمان والحكم ، وأفلت نوفل ثم قدموا بالعير والأسيرين إلى المدينة ،وقد عزلوا من ذلك الخمس ، وأنكر رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ما فعلوه ، وقال :"ما أمرتكم بقتال في الشهر الحرام "وأوقف التصرف في العير والأسيرين . (ص١٧٣) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٢ ، ص٢٤٣-٢٤٦)

وأيضاً ما ذكره المباكفوري (١٣٩٦هـ)من أن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام بعد أن فرغ من غزو بنى المصطلق أقام على المريسيع ووردت واردة الناس ومع عمر بن الخطاب أجير يقال له جهجاه الغفاري ، فازدحم هو وسنان بن وبر الجهني على الماء فأقتتلا فصرخ الجهني يا معشر الأنصار وصرخ جهجاه يا معشر المهاجرين ، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام: " أبدعوى الجاهلية ، وأنا بين أظهركم ؟ دعوها فإنها منتنة".(ص٢٨٢) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ٣، ص ٢٣٦ – ٢٣٧)

ولم تقتصر معاتبة الرسول عليه الصلاة والسلام للمخطئين من عامة المسلمين،فها هو يوجه عتابه إلى أحب الناس إلى نفسه أسامة بن زيد وذلك ماأورده الجزائري (١٤٠٩ هـ)من أن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام بعث سرية غالب بن عبدا لله الكليبى إلى الحرقات من جهينة فصبحوهم فهزموهم وكان فى السرية أسامة بن زيد بن حارثة ففر رجل من القوم فلحقه هو ورجل من الأنصار فأدركه أسامة فقال الرجل :لآ إله إلا ا لله ،فكف الأنصاري عنه وطعنه أسامه بحربته فقتله فلما قدموا إلى المدينة أخبر بذلك الرسول عليه الصلاة والسلام فقال له " يا أسامة أقتلته بعدما قال " لآ إله إلا ا لله " فقال: أسامة إنما كان متعوذاً فما زال الرسول عليه الصلاة والسلام يكررها حتى قال أسامة تمنيت أني لم أكن أسلمت قبل ذلك اليوم . (ص ٣٧٠) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٤ ، ص ٢٦٩)

وكان المصطفى عليه الصلاة والسلام فى مثابة الموجّه والمربي لجميع المسلمين فكان يستخدم أساليب مختلفة من أجل تربية المسلمين تربية إسلامية فيتخلق الأفراد فيها بالأخلاق السامية فى جميع التعاملات ، ومع جميع من حولهم فهذا موقفه عليه الصلاة والسلام مع عبدا لله بن جحش الأسدي حين بعثه فى سرية نخل للحوق بعير قريش غير أن عبد ا لله ومن معه من أفراد السرية لم يلتزموا بما أمرهم به المصطفى عليه الصلاة والسلام فقاموا بقتل بعض من كان فى العير وأسروا بعضهم وأخذوا العير فلم يكن المصطفى عليه الصلاة والسلام يسكت على الخطأ ولا يرضى بالإساءة فعاتب عليه

الصلاة والسلام عبدا لله بن جحـش ، وأنكـر عليـه مـا فعلـه فـى أصحـاب العـير وبذلـك التصرف نجد أن الرسول عليه الصلاة والسلام عمد إلى معاتبة عبدا لله حتـى يعـرف أنـه أخطأ فى تصرفه ولا يعود لمثله فيما بعد، وكان هذا التنبيه لعبدا لله وغيره من الصحابة فلا يتجاوزون حدود ما يأمر به المصطفى عليـه الصـلاة والسـلام .وكـان عـدم تصرفـه فـى العير والأسيرين دليل على عدم قبوله للتصرف أساساً .

ولم يكن المصطفى عليه الصلاة والسلام يتعامل بقسوة مـع أصحابـه حتـى حـين يخطئون فهذا موقفه عليه الصلاة والسلام مع المهاجرين والأنصار حين أخذ يدعو جهجاه "ياللمهاجرين" وحين دعا سنان الجهنى الأنصار بقوله " يـا للأنصـار" نجـد أن العبارات التى استخدمها عليه الصلاةوالسلام لم يكن ينتقد بهـا الأنصـار ولا المهـاجرين بل كان ينتقد تصرفهم بحد ذاته وفي ذلك عتاب لهم حيـث لا يليـق بالمسـلم الـذى طهـره الإسلام من أردان الجاهلية المنتنة أن يعود إلى ما كان عليه فى جاهليته ، فما كان منهـم – رضي ا لله عنهم – بعد أن عرفوا قبح ما فعلوا إلا العودة إلى نبع المحبة والتفاهم .

وكانت معاتبة الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام تختلـف حسـب خطـأ المخطـئ وإساءته فقد يشدد فى معاتبته لشخص حتى وإن كـان مـن أحـب النـاس إليـه متـى كـان خطؤه عظيماً فهذا أسامة بن زيد قتل رجلاً من جهينة فى سرية من السـرايا الـتي بعـث بها الرسول عليه الصلاة والسلام بعد أن نطق ذلك الرجل بشهادة الحق ، فما زال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام يعاتب أسامه بعبارة واحدة وهى " يا أسامة أقتلتـه بعدمـا قـال "لآ إله إلا ا لله " فعرف أسامه عظم خطاءه فى قتل ذلك الرجـل حتـى أنـه تمنـى أنـه لم يسلم قبل ذلك اليوم وشعر بأن ذنبه عظيماً لذلك ندم أسامة على فعلته ولم يعد لمثلها .

ومن خلال متابعة تلك الأحداث وتحليلها يتبين إن تطبيق الرسول لهذا المبـدأ عند تعامله عليه الصلاة والسلام مع صحابته دليل على محبته لهم وخوفـه عليهـم مـن الوقوع في أخطاء قد تؤثر على إيمانهم وعلاقـاتهم فيمـا بينهـم وحرصـه علـى توجيههـم

التوجيه السليم ، فقد كان الرسول يتبع في توجيههم وتبيههم إلى أخطائهم اسلوب المعاتبة بالحسنى مما يدفع الصحابة إلى المسارعة بالاستجابة لهذا التوجيه الكريم فيقلعون عن أخطائهم نادميين لمعرفتهم أن هذا التوجيه نابع من قلب مملوء بالمحبة والحرص على سلامة العلاقات بين أفراد المجتمع المسلم .

وتحتاج الإدارة المدرسية لتطبيق مثل هذا المبدأ لبناء علاقات إنسانية سليمة بين الرئيس ومرؤسيه حتى يمكن للعملية التربوية والتعليمية من أن تحقق أهدافها في جو يسوده الود والمحبة في تلك المؤسسة ،وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ معاتبة المسيء في الإدارة المدرسية لابد أن يراعى الجوانب التالية :

١- أن يكون الهدف من معاتبة المخطئ تصحيح الخطأ وليس تجريح الشخص والعمل على إدخال الإحباط إلى نفسه مما قد يؤثر على أدائه في العمل بصورة سلبية .

٢- أن تكون تلك المعاتبة فردية بين الرئيس والمرؤس دون التشهير به لأن هذا يعكس صدق نصح الإداري وحرصه على مصلحة الفرد أ ولاً والمصلحة العامة ثانياً.

٣- لابد من المساواة بين الأفراد المخطئين عند المعاتبة ولا تكون المعاتبه لفئة معينة دون غيرها مما يكون له الأثر السيىء في نفوس العاملين في تلك المؤسسة .

٤- لابد أن يدَّرب الإداري التربوي نفسه على مواجهة المخطئ وتوضيح الخطأ ومحاولة التغير للأفضل ولا يترتب على هذه المعاتبة عقوبة إلا في حالة تكرار الخطأ بعد التنبيه على المخطئ مسبقاً .

٥- ألا يلجأ الإداري التربوي للمعاتبة متى اعترف المخطئ بخطئه بل عليه بعد ذلك أن يوجهه إلى الطريق السليم للتصرف في مثل هذه المواقف .

٦- لابد أن يدرب الإداري التربوي نفسه علىاتخاذ أساليب متعدده للعتاب وانتقاد الأخطاء وذلك حسب المواقف مع الأخذ بعين الإعتبارفي توجيه النقد إلى التصرف ذاته دون نقد الشخص المخطئ إقتداءً بالرسول عليه الصلاة والسلام.

ومتى ما طُبق هذا المبدأ فى الإدارة التربوية فإنه سيخلق جواً مفعماً بالود والصدق ويعيش جميع الأفراد فى سعادة وطمأنينة لتعامل الرئيس معهم بأسلوب حسن حتى في حالة الإساءة وبهذا يتم تصويب الأخطاء من قبله ، فتسير العملية التربوية فى الوجهة السليمة مما يكون له الأثر فى أداء العاملين فى تلك المؤسسة .

٣- مبدأ قبول العذر :

إن الإنسان غير معصوم من الخطأ ،فالوقوع في الخطأ ليس عيباً بقدر الإصرار عليه ، فإذا أصر الإنسان على خطئه فلابد من إتخاذ الإجراء المناسب اتجاهه، ولكن إذا ما اعترف بخطئه واعتذرعنه فلابد من قبول عذره وذلك من أجل إعطائه فرصة لتصحيح خطئه وتشجيعه على تقويم نفسه فإن لكل جواد كبوة .

وقبول العذر إحدى المبادىء التى طبقها رسول ا لله عليه الصلاة والسلام فى حياته وفى تعامله مع أفراد المجتمع المسلم فكان عليه الصلاة والسلام يقبل عذر من اعتذر إليه ويلتمس العذر لمن أخطأ .من ذلك ما ذكره الجزائرى (١٤٠٩ هـ) أن أناس تخلفوا عن الخروج إلى تبوك لارغبة بأنفسهم عن نفس رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ، ولكن غلبتهم نفوسهم لصعوبة الظروف لاسيما وقد أن أوان الرطب وظلال الأشجار فى أخر الصيف ، فاعتذروا بعد عودة الرسول عليه الصلاة والسلام وقبل عذرهم وتاب ا لله عليهم . (ص ٤٢٥) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٤ ، ص ١٧٨)

ولقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على توفير جو من المحبة وصفاء القلوب بين المسلمين وذلك بالتجاوزعن الهفوات وقبول الأعذار وعدم البحث وراء الأمور

التى تثير فى النفس الحقد والحسد والضغينة ، فكان عليه الصلاة والسلام يقبل عذر المعتذر منه دون التحقق ودون إشعاره بالذنب وفى ذلك تقدير ومراعاة لظروفهم ، وبهذا نجد أن المصطفى عليه الصلاة والسلام استطاع كسب ثقة المسلمين من حوله ومحبتهم ، لذلك نجد أن أحدهم إذا ما أخطأ أسرع إلى الرسول عليه الصلاة والسلام وندم على فعلته وقدم عذره إليه دون تردد ولاوجل.

وكان لتقبل الرسول عليه الصلاة والسلام لأعذار المتخلفين في تلك الغزوة أثر على تلك النفوس فأعترفت بذنبها وتاب أصحابها إلى ا لله عز وجل ، وما هذا إلا نتيجة تصرف الرسول من قبول العذر ممن قدمه وأوكل سريرته إلى خالقه، ليحاسب عليها وهنا لايمكن أن تكون تلك الأحداث تمر على هؤلاء الأفراد دون أن تزرع فى قلوبهم محبة الرسول عليه الصلاة والسلام وزيادة الثقة فيه وفى حرصه عليهم وثقته بهم وتصديقه لهم وهكذا تمكن عليه الصلاة والسلام من تحقيق علاقات إنسانية متينة وسليمة فيما بينه وبين المسلمين حتى مع الذين أخطأوا منهم .

ويعد مبدأ قبول العذر إحدى المبادىء التى طبقها المصطفى عليه الصلاة والسلام مع الصحابة – رضوان ا لله عليهم – وهذا المبدأ من أهم المبادىء التى تبنى عليها العلاقات الإنسانية واستطاع عليه الصلاة والسلام بتطبيقه أن يخلق جواً يسوده الود والتفاهم فى العمل من أجل نشر الدعوة وخاصة من المؤمنين الصادقين فى القول والعمل وحتى يستطيع الإداري التربوي من تطبيق مبدأ قبول العذر فى الإدارة المدرسية لابد أن يراعى هذه الجوانب :

١- أن يكون قبوله للأعذار من جميع من يقدمها دون استثناء حتى لايحدث فرقة بين الأفراد العاملين معه فى المؤسسة .

٢- عند تقديم العذر من الأفراد لابد أن يكون تقبله له بصدر رحب حتى يشعر المعتذر بالراحة والطمأنينة ويكون عذره أكثر وضوحاً وأصدق قيلاً .

٣- أن يقبل علانية المعتذر ويوكل سريرته لله فلا يدخل الشك فى نفسه من حيث العذر لأن هذا من سوء الظن بالآخرين .

ومبدأ قبول العذر من أهم المبادىء التى لابد من تطبيقها فى الإدارة المدرسية فهو إحدى المبادئ التى تسهم بشكل كبير فى توطيد الصلات والعلاقات بين الإدارة المدرسية والعاملين معها وبين العاملين أنفسهم ، كما أنه يمكن أن يطبق هذا المبدأ من قبل المعلمين فى المؤسسة التربوية مع طلابهم وهكذا يسود جواً من الود والتفاهم ويصبح الجميع فى هذه المؤسسة متحابين يقدر كل فرد الآخر ويحمل تصرفاته على المحمل الحسن ويثق كل فرد فى غيره من الأفراد فى تلك المؤسسة .

٣- مبـــدأ العفو عن المخطئ :

يرتبط مبدأ العفوعن المخطئ بمبدأ قبول العذر ،فمتى ما قدم الشخص المخطئ إعتذاره عن خطئه بتوضيح الأسباب التي دعت إلى ارتكابه للخطأ ، فهنا لابد من قبول عذره والعفو عنه وهذا له أثر كبير في تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد.

وقد خاطب القرآن الكريم الرسول عليه الصلاة والسلام بقوله تعالى ﴿خذ العفو وأمر بالمعروف وأعرض عن الجاهلين ﴾(سورة الأعراف، آية ١٩٩)

وكان المصطفى عليه الصلاة والسلام حريصاً على غرس هذا الخلق فى نفوس المسلمين ومن المواقف الدالة على عفوه عليه الصلاة والسلام عمن أخطئ من المسلمين ماذكره المباركفورى (١٣٩٦هـ) أن الرسول عليه الصلاة والسلام عندما أراد الخروج إلى مكة دعى ا لله أن يأخذ العيون عنهم ، فكتب حاطب بن أبى بلتعة إلى قريش كتاباً يخبرهم بمسير رسول ا لله إليهم وأعطاه امرأة، وجعل لها جُعلاً على أن تبلغه قريشاً ، فخرجت به ، فأتى الخبر إلى رسول ا لله عليه الصلاة والسلام من السماء بما صنع حاطب ، فبعث علياً والمقداد ، حتى أتيا المكان الذى نزلت فيه المرأة فاستنزلاها ، وأخذا منها الكتاب بعد أن خافت حين رأت الجد منهما ، فأتيا به إلى رسول ا لله عليه الصلاة

والسلام فإذا فيه " من حاطب بن أبى بلتعة إلى قريش يخبرهم بسير رسول ا لله إليهم " فدعا رسول ا لله عليه الصلاة و السلام حاطباً ، فقال : " ما هذا ياحاطب ؟ " فقال: لاتعجل على يارسول ا لله ، وا لله أنى لمؤمن با لله ورسوله وما ارتددت ولابدلت ولكنى كنت أمرءاً ملصقاً من قريش ، لست من أنفسهم ، ولى فيهم أهل وعشيرة وولد وليس لى فيهم قرابة يحمونهم ، وكان من معك يارسول ا لله لهم قرابات يحمونهم ، فأحببت إذا فاتنى ذلك أن أتخذ عندهم يداً يحمون بها قرابتى ،فقال عمر بن الخطاب : دعنى يارسول ا لله أضرب عنقه فإنه قد خان ا لله ورسوله وقد نافق ، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام : " أنه قد شهد بدراً وما يدريك يا عمر لعل ا لله قد أطلع على أهل بدر فقال : أعملوا ما شئتم فقد غفرت لكم " . (ص٣٣٩) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ٤ ، ص ٣٩)

وحيث أنه ورد فى المبادىء مبدأ العفو والتسامح إلا أن هذا العفو والتسامح كان من المصطفى عليه الصلاة والسلام مع أعدائه حتى يكسب قلوبهم ويدعوهم إلى الإسلام أما مبدأ العفو عن المخطئ فهو المبدأ الذى تعامل به المصطفى عليه الصلاة والسلام مع أصحابه من المسلمين دون غيرهم . فقد كان هناك من المسلمين من يخطئ وقد يكون هذا الخطأ كبيراً مما يؤثر على المصلحة العامة للمسلمين إلا أن القائد الأعلى لذلك المجتمع يمكنه أن يتعامل مع أصحاب هذه الأخطاء بإنفاذ أحكام شرعية فيهم إذا كانوا يستحقون هذه الأحكام أو العفو عنهم إذا ما عرف صفاء نيتهم وصدق سريرتهم ، وقد يكون المخطئ أحد أفراد المجتمع الذين كان لهم دورٌ فى بنائه وقد تكون إساءته هذه عن جهل بعظم التصرف هذا لذلك لابد من التعرف على الأسباب التى دعته إلى ذلك ومن ثم الحكم عليه، وهذا ما فعله المصطفى عليه الصلاة والسلام مع حاطب بن أبى بلتعة حين أراد حاطب أن يحمى أهله فى مكة من قريش ببعث رسالة لهم تخبرهم بمسير الرسول عليه الصلاة والسلام وجيشه إلى مكة ولم يكن هذا التصرف من حاطب نفاقاً منه ولا إرتداداً عن الإسلام ولم يقصد فيه أذي الرسول عليه الصلاة والسلام ولا أذى للمسلمين والدليل

على ذلك أنه كان سائراً مع الجيش وقد حفظ المصطفى عليه الصلاة والسلام لحاطب موقفه يوم بدر حين كان ضمن المجاهدين المشاركين فى تلك المعركة الفاصلة والتى كانت فيها شوكة المسلمين ضعيفة وعددهم قليل إلا أن حاطب ومن معه فى تلك المعركة قدموا أنفسهم فداءً للإسلام لذلك لم يتوان الرسول عليه الصلاة والسلام من العفو عن حاطب لما له من فضل في الإسلام ولما يعرف عنه ﷺ من سلامة نيته – رضى ا لله عنه – .

وترى الباحثة أن عفو الرسول عليه الصلاة والسلام عن حاطب بن أبى بلتعة بالرغم من عظيم إساءته دليلٌ على أن هذا الخلق الكريم يسهم وبشكل كبير فى بناء علاقات إنسانية سليمة تربط بين القائد ومرؤسيه وتجمع الشمل من جديد ليعاد بناء المجتمع على أساس سليم ومتين يسوده الود والمحبة والتفاهم والإخلاص ، فحين أراد عمر بن الخطاب ضرب عنق حاطب لأنه فى نظره قد خان ا لله ورسوله ونافق فيستحق العقاب على تصرفه إلا أن المصطفى عليه الصلاة والسلام بنظرته البعيدة المدى وحرصه على وحدة المسلمين وعدم تنازله عن أي فرد منهم لمجرد خطأ ارتكبه خاصة أصحاب الفضل منهم أمثال أهل بدر يعفو عن حاطب ويمنحه فرصةجديدة ليصحح خطاء ه وبذلك تقوى علاقاته برئيسه وبالمجتمع الذي ينتمى إليه فيحرص على التفانى فى خدمة مجتمعه بصدق وإخلاص .

ويعد مبدأ العفو عن المخطئ من أهم المبادىء التى لابد أن تطبق فى الإدارة المدرسية وذلك لأنه ليس هناك فى بنى آدم من لا يخطىء أبداً كما أن هناك فرق بين الخطأ المتعمد وغير المتعمد وهنا سيكون موقف الإدارى فى تطبيق هذا المبدأ حسب ما يراه مناسباً فى العفو أو إنفاذ العقوبة .

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ العفو عن المسيء فى إدارته لابد أن يراعى الجوانب التالية :

١- لابد للإدارى التربوى من التعرف على الأسباب التى أدت بالفرد إلى الإساءة قبل معاقبته أو الحكم عليه لأن فى ذلك كشف للحقيقة ومن ثم تقريب للقلوب بين الإدارى ومرؤوسيه .

٢- عندما يعرف الإدارى الأسباب التى دفعت بالمسيء إلى التصرف السئ لابد أن يقدر الظروف التى كان فيها حتى يكسب ثقته ومودته والتعامل بعد ذلك معه بصدق وصراحة .

٣- عند الحكم على الفرد المسيء لابد للإدارى ألا يتجاهل حسنات ذلك الشخص والأعمال التى قدمها من قبل للمؤسسة التربوية حيث تكون بمثابة الشفيع له فى هذه الحالة " حالة الإساءة " .

٤- لابد للإدارى التربوى من انتقاء كلمات المعاتبة التى ينبعث منها الود والمحبة والحرص أكثر من الكلمات التى تحمل التوبيخ للشخص .

ومتى استطاع الإداري التربوي تطبيق مبدأ العفو عن المسيء فإنه يتمكن من كسب قلوب الأفراد من حوله وحرصهم على الإخلاص في العمل والتفانى فيه كما أنه يجمع شمل الأفراد فى هذه المؤسسة حول تلك الإدارة عندما يلمسوا فيها العفو والتسامح وتقدير الظروف وعدم تجاهل حسناتهم مقابل إساءة ما ، وبذلك العفو يستطيع الإداري التربوي خلق جو من روح التفاهم والمحبة فى تلك المؤسسة بين الأفراد أنفسهم وبين الإدارة .

أساليب التحفيز الإداري الفعّال

١- الحوافز المادية :

تلعب الحوافز المادية دائمـاً دوراً كبيراً في تشجيع الأفـراد العـاملين علـى أداء الأعمال وإنجازها بصورة أفضل ، حيـث أن هـذه الحوافـز في الغـالب ترفـع مسـتوى أداء الفرد مع اختلاف صورها ، فمن هذه الحوافزمـا هـو زيـادة في الأجـر أو تحسـين الوضـع الوظيفي من ترقية وترفيع .

وقد عرفت هذه الحوافز المادية منذ عهد الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام حيـث حرص المصطفى عليه الصلاة والسلام على تقديمها لمن يستحقها مـن المسـلمين وكـان ذلـك دافعاً كبيراً لهم بعد الإيمان با لله تعالى للإخـلاص في العمـل ، ومـن المواقـف الدالـة علـى تطبيق هذا المبدأ في حياة الرسول عليه والصلاة والسلام ما ذكره المباركفوري (١٣٩٦ هـ) من أن عير قريش خرجت بقيادة صفوان بن أمية فاتخذت طريقاً جديـداً غـير الـتي تمـر بالمدينة وعلم الرسول عليه الصلاة السلام بسير تلك العير ، فجهـز حملـة قوامهـا مائـة راكب بقيادة زيد بن حارثة وداهم زيد ومن معهم القافلة واستولى عليها إلا أن صفوان بن أمية ومن معه تمكنوا من الفرار ، وأسر المسلمون دليل القافلة "فرات بن حيان " وحملـوا غنيمة كبيرة من الأواني والفضة التي كانت تحملها القافلـة قـدرت قيمتهـا بمائـة ألـف وقسم الرسول عليه الصلاة والسلام هذه الغنيمة على أفراد السرية بعـد أخـذ الخمـس .(ص ٢١٠-٢١١)(ابن هشام، ١٤٠٨ هـ ، جـ٣، ص ١١-١٢)

كما ذكر أيضاً المباركفوري (١٣٩٦ هـ)مـن أن الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام حين عاد بعد رفع الحصار عن الطائف إلى مكـة ومكـث بالجعرانـة بضع عشـرة ليلـة لم يقسم فيها الغنائم وتأنى أن يقدم وفد هوازن تائبين فيحرزوا مـا فقـدوا ولكنـه لم يجبـه أحد ، فبدأ بتقسيمها فأعطى المؤلفة قلوبهم وحديثي العهد بالإسلام ، وبعدها أمـر زيـد

بن ثابت بإحضار الغنائم والناس ، ثم فرضها علـى النـاس فكـانت سـهامهم لكـل رجـل أربع من الأبل وأربعين شاة ، و الفارس أخذ اثني عشر بعيراً ومائة وعشرين شاة . (ص ٣٥٧ – ٣٥٨) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٤ ، ص ١٢٨)

ولعل أبرز المواقف التي تؤكد تشجيع الرسـول عليـه الصلاة والسـلام للمسـلمين على الأعمال باستخدام الحوافز المادية مـاذكره الجزائـري(١٤٠٩هـ) أن الرسـول عليـه الصلاة والسلام بعد تقسيمه الغنائم على المسلمين جاءه وفد هوازن يعلن إسلامه ، ويطلب سبيه وأمواله فخيرهم الرسول ا لله عليه الصلاة والسلام بين نسائهم وأبنائهم أوأموالهـم فأختاروا نساءهم وأبناءهم وبعد أن صلى الرسول عليه الصلاة والسلام في النـاس أخـبرهم بمطلب الوفد ، فما كان من الأقرع بن حابس وعيينة بـن حصـن وعبـاس بـن مـرداس إلا الرفض لرد السبايا فقال عليه الصلاة والسلام: " من تمسـك بحقـه مـن السـبي فلـه بكـل إنـسان ست فرائض من أول فئ نصيـبه ، فـردوا علـى النـاس أبنـاءهم ونـسـاءهم ". (ص ٤١٥) (إبي داوود ،١٣٩١ هـ ، جـ٣، ص ١٤٢)

لقد استطاع الرسول عليه الصلاة والسلام بتقديم تلك الحوافزالمادية للمسلمين أن يشجعهم على التنافس فىالعمل والتفاني فيه والمسارعة فى الخيرات والحرص على بذل الجهد من أجل كسب رضا ا لله ورضا رسوله وتحقيق مصلحة المسلمين.

فالإنسان في كل زمان ومكان يحتاج إلى المادة بحيث تكـون حـافزاً يشـجعه علـى العمل ، وإن لم يكن ذلك هو الدافع الأساسى للمسـلمين،حيـث أن دافـع المجـاهدين فـى صدر الإسلام ، كان أعظم بكثير من المادة ، حيث كانوا يعملون جاهدين مـن أجـل نصـرة الإسلام وإعلاء كلمة ا لله ، ونشر الدين الإسلامى فى أرجاء العالم المحيط بهـم ، فكـانوا يخرجون لما هو أسمى مـن الحوافـز الماديـة ، إلا أن الديـن الإسـلامي لم يتجـاهل حاجـة الإنسان الى المطعم والملبس لذلك كان لابد من وضع مثل تلـك الحوافـز لتشـجيعهم بشـكل أكبر على العمل والتفاني فيه ، وخاصة أنهم كانوا يعيشون فى عسـر فـى تلـك الفـترة ،

وحين كان يرسل الرسول عليه الصلاة والسلام تلك السرايا من أجل إظهار قوة المسلمين ، فكان لايأخذ مما تحصل عليه تلك السرية إلا الخمس الذى فرضه ا لله، حتى وإن كانت الغنائم عظيمة وتقدر بالمئات ، فيأخذ هو الخمس ويوزع باقي الغنائم على الأفراد الذين ساهموا فيها – أى الغزوة أو السرية – وبذلك يكون هناك التشجيع والتحفيز لكل فرد يريد المساهمة أو المشاركة فى تلك الغزوات أو السرايا التى يكسب بها رضا ا لله عز وجل أولاً ويحصل على ما يسد حاجته ثانياً ، وهذا ما عمد إليه الرسول عليه الصلاة والسلام حتى يزيد من دعم وقوة الجيش الإسلامي فى ذلك العهد .

ويعلل أكرم العمري (١٤١٥ هـ) موقفه عليه الصلاة والسلام مع من أسلم حديثاً بعد عودته من غزوة حنين حين أخذ الغنائم وتم توزيعها على الأعراب والطلقاء تأليفاً لقلوبهم ، وذلك لقرب عهدهم بالإسلام،فى حين أنه لم يتمكن الإيمان من قلوبهم بعد ، واستطاع الرسول عليه الصلاة والسلام أن يستميل بهذه الإعطيات قلوب هؤلاء الزعماء واتباعهم فرضوا بها ورّغبهم فى الإسلام أكثر وبعد ذلك حسن إسلامهم وأبلوا أحسن البلاء فى سبيل الإسلام وخدمته . (ص ٥١٢)

ويضيف العمرى (١٤١٥ هـ) وفى هذا دليل على أن للعطاء المادى أثر فى النفس ودفعها للعمل بشكل أكبر وتفانى أعظم فى ذلك العمل ، وهذا التصرف كان بالنسبة لحديثى العهد بالإسلام أما أفراد الجيش الإسلامى الذين شاركوا مع الرسول عليه الصلاة والسلام فى الغزوات وفى غزوة فتح مكة وغزوة حنين فأنه قام بتوزيع تلك الغنائم على المجاهدين منهم فقط فكان يعطى للفارس أكثر من غيره من المشاركين فى الغزو حيث أعطى للفارس منهم اثنى عشر بعيراً ومائة وعشرين شاة ، فى حين أعطى لكل رجل من بقية الجيش أربعة من الأبل وأربعين شاة وفى هذا تأكيد أن صاحب الجهد الأكبر لابد أن يكافأ أكثر من غيره وهذا ما كان يعمله المصطفى عليه الصلاة والسلام مع أصحابه فى مختلف المعاملات وحيث أن الغنائم يكون فيها الخمس للرسول ﷺ

يتصرف فيها والأربعة الأخماس هي حصة المقاتلين الذين شـهدوا القتـال وتـوزع بينهـم بالتساوى للراجل منهم سهم وللفارس ثلاثة أسهم ، سهم له وسهمـــان لفرسه.

(ص٥١١)

وفى هذا تأكيد على أن الحافز المادى له دورٌ كبـير فـى تشجيع المجـاهدين مـع الرسول عليه الصلاة والسلام فى العمل حيث أن الحافز المادى كان مـن أهـم الحوافـز فـى تشجيع العاملين وخاصة إذا كانوا فى حاجة لمثـل تلـك الحوافـز ولم تكـن تلـك الحوافـز تعطى إلا لمن يستحقها لذلك كانت تبعث على التنافس فى العمل والتفانى فيه .

أما موقفه عليه الصـلاة والسـلام مـع وفـد هـوازن حـين جـاءت معلنـة إسـلامها ومطالبة برد نسائها وأبنائها أوأموالها فإن الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام خـيرهم بـين أموالهم أو نسائهم وأبنائهم فاختــاروا نسـاءهم وأبنـاءهم فوافـق المصطفـى ﷺ بردهـم وعرض على المسلمين طلب وفد هوازن وفي هذا تطبيق لمبدأ الشورى بين المسلمين فمـن أراد أن يعيد ما أخذ من السبى وإلااحتفظ به ، ولم يكن يفرض عليهم شيئاً بحد ذاته فما كـان من الأقرع بن حابس وعيينه بن حصن وعباس بن مرداس وهم من حديثى العهد بالإسلام إلا أن رفضوا رد ما أخذوا من السبى فاستخدم الرسول عليه الصلاة والسلام البديل المـادى لتشجيعهم لرد السبى دون استخدام السلطة لفـرض رأيـه، فقـال لهـم حـين ذلـك " مـن تمسك بحقه من السبى فله بكل إنسان ست فرائض من أول فىء نصيبه فردوا على الناس أبناءهم ونساءهم " فلم يكن الرسول عليه الصلاة والسلام يريد أخذ مـا أعطـى ولكـن كـان هناك هدف إنساني قصد إليه الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام مـن رد السبى مـن نسـاء وأطفال هوازن وهو حفظ كرامتهم ومكانتهم من الرق ،ومـا يـترتب علـى ذلـك مـن حقـد وضغينة سوف يحملها رجال هوازن على من استرق نساءهم وابناءهم من المسلمين الذيـن أصبحوا اخواناً لهم في الدين بعد أن أسلموا .

ومما سبق يتضح أن الرسول ﷺ لم يغفل الحوافز المادية وأثرها فى نفس العاملين معه ، لذلك كان يستخدم هذا الحافز كلما دعت الحاجة لذلك ولم يكن إعطائه للحوافز المادية إلا لمن يستحقها حتى يكون لها أكبر الأثر فى دفع العاملين للعمل بإخلاص وتفاني وهكذا يشبع حاجاتهم ويسد عوزهم فلا ينشغلون بأمور حياتهم عن أداء العمل ،كما أن الرسول عليه الصلاة والسلام كان يعطى تلك الحوافز من أجل جمع شمل المسلمين وتحقيق المصلحة العامة للجميع وليس لأغراض شخصية أو مصالح فردية بل كان يراعى أن تحقق تلك الحوافز مصلحة عامة للإسلام والمسلمين دون استثناء .

ويعد مبدأ الحوافز المادية من أهم المبادىء التى يجب أن تطبق فى الإدارة المدرسية لما فى ذلك من تحفيز وتشجيع لجميع الأفراد العاملين ولابد أن يكون إعطاء تلك الحوافز مبنى على أسس واضحة للجميع حتى يعمل الكل وهم على بينة ويكون معروف لديهم من يستحقها ، وحيث أن الحافز المادى أمر ضرورى وهام بالنسبة للأفراد العاملين فإنه سيكون له أثر كبير فى توجيه اهتمامهم إلى العمل ، فمجرد حصول الفرد على الحافز المادى فأنه يشعر بالأمن من الناحية المادية وهذا أمر يكفى لإطمئنان العامل فى العمل وشعوره بالإستقرار والراحة فيكون أدائه أفضل وإنجازه أدق وللحافز المادى أثر فى علاقة الفرد بالأفراد المحيطين به لأن مجرد إرتياح العامل فى عمله يجعله ذو علاقة سليمة مع الآخرين وتعامله أفضل معهم ، وحتى يستطيع الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الحوافز المادية فى إدارته لابد من مراعاة الجوانب التالية :

١- أن تعطى الحوافز المادية لمن يستحقها وليس لكل العاملين حتى يكون لها أثر إيجابى لدى المستحقين وتكون مشجعة لغيرهم من المتكاسلين .

٢- أن تكون تلك الحوافز المادية حسب إحتياج العمل وكفاءة أداء العاملين .

٣- أن يكون هناك فرق فى الحوافز المادية المعطاه للعاملين وذلك حسب إستحقاق كل عامل منهم .

٤- أن تخصص الإدارة المدرسية ميزانية خاصة للحوافز المادية يتصرف فيها مدير المدرسة حسب ما يراه مناسباً .

٥- أن تعطى الحوافز المادية حسب أنظمة وقواعد معينة يتم تطبيقها على جميع العاملين دون إستثناء

٦- أن تراعي الإدارة المدرسية إحتياج العاملين لمثل هذه الحوافز فتعلن دائماً عن وجودها لمن يقدم إنجازاً أو إبتكاراً لخدمة العملية التربوية والتعليمية.

٧- أن تراعى الإدارة المدرسية أن يكون عطاء تلك الحوافز لبث روح التنافس بين العاملين وتشجيعهم وليس لتوليد الحقد والحسد بينهم .

ومتى طبق الإداري التربوي مبدأ الحوافز المادية فى إدارته لابد أن يكون لذلك نتائج إيجابية ما لم يكن هناك تميز ومحاباه لأفراد دون غيرهم ، فإذا ما تم ذلك فإنها بالتأكيد ستنعم كل المؤسسة بعلاقات سامية بين الأفراد مما يشعرهم بالإنتماء والراحة والأمن والاستقرار النفسى لكل فرد عامل ، وفى ذلك أيضاً ضماناً لحقوق الجميع فى تلك المؤسسة .

٣- مبدأ الحوافز المعنوية :

إن الحوافز المعنوية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالحوافز المادية بل تفقد الكثير من أهميتها ودورها في تشجيع الأفرادعلى أداء الأعمال ما لم تكن مرتبطة بالحوافز المادية .

وقد عرف السلمى(١٩٦٩م) الحوافز المعنوية بأنها " العوامل المحيطة ببيئة العمل والتى تعمل علىجذب الأفراد لإشباع حاجاتهم الإجتماعية والذاتية ".

(ص٢٣١)

وقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تحفيز أصحابه – رضوان ا لله عليهم – باستخدام الحوافزالمعنوية لما لها من الأثارالإيجابية .

ومن المواقف والأحداث التي تبين مدى تطبيق الرسول عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ في حياته منها ماذكره المباركفورى (١٣٩٦ هـ) أنه بعد بيعة العقبة الثانية بين المصطفى عليه الصلاة والسلام وبين الأنصار قام أبو الهيثم بن التيهان فقال :يا رسول ا لله إن بيننا وبين الرجال حبالا وإنا قاطعوها – يعني اليهود – فهل عسيت أن نحن فعلنا ذلك ثم أظهرك ا لله أن ترجع إلى قومك وتدعنا ، فتبسم الرسول عليه الصلاة والسلام ثم قال: " بل الدم الدم والهدم الهدم ، أنا منك وأنتم منى،أحارب من حاربتم، وأسالم من سالمتم " . (ص ١٣١) (ابن هشام ، ١٤٠٨ ، جـ ٢ ، ص ٨٩)

ومما ذكره الجزائرى (١٤٠٩ هـ)في هذا الصدد من أن صهيباً الرومى حين خرج مهاجراً إلى المدينة منعته قريش من الخروج بماله ونفسه فقال لهم صهيب:أرأ يتم إن جعلت لكم مالى أتخلون سبيلى؟،قالوا :نعم ، قال : " إنى جعلت لكم مالى ودلهم على مكانه " وهاجر فلما رآه المصطفى عليه الصلاة والسلام بادره قائلاً : " ربح البيع صهيب ، ربح البيع صهيب " . (ص ١٥٣) (ابن هشام ، ١٤٠٨ ، جـ ٢ ، ص ١١٨)

ومن أبرز المواقف الدالة على أن الرسول عليه الصلاة والسلام أولى الحوافز المعنوية أهمية كبيرة في تشجيع الصحابة على بذل قصارى جهدهم من أجل إعلاءكلمةالحق خاصة في المواطن التي تحتاج إلى صبر ومجالادة ما ذكره المباركفورى (١٣٩٦ هـ) في معركة بدرمن أن المصطفى عليه الصلاة والسلام حين أصدر أوامره الأخيرة للجيش قال ﷺ شدوا ، وحرضهم على القتال قائلاً : " والذى نفس محمداً بيده لا يقاتلهم اليوم رجل فيُقتل صابراً محتسباً مقبلاً غير مدبراً إلا أدخله ا لله الجنة " وقال لهم أيضاً " قوموا إلى جنة عرضها السموات والأرض" وحينئذ قال عمير بن الحمام :بخ بخ ، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام : " ما يحملك على قولك " بخ بخ

؟ " قال: لا ، وا لله يارسول ا لله إلا رجاء أن أكون من أهلها ، قال : " فإنك من أهلهـا ". (ص ١٨٨) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٢ ، ص ٢٧٠)

وما ذكره الجزائري (١٤٠٩ هـ) في غزوة الأحزاب من أن المسلمين حين قاموا بحفر الخندق حول المدينة كان المصطفى عليه الصلاة والسلام مشاركاً لهم في حفر الخندق وكلما رأى ﷺ ما بالمسلمين من التعب والجوع قال " اللهم لاعيش إلا عيش الأخرة فاغفر للأنصار والمهاجرة " . (ص ٣٠١) (ابن هشام ، ١٤٠٨ ، جـ ٣ ، ص ١٦٨)

وأيضاً ما ذكره الجزائري (١٤٠٩ هـ) في نفس الغزوة أن الرسول عليه الصلاة والسلام قام يصلى من الليل ثم إلتفت إلى الصحابة فقال: " من رجل يقوم فينظر لنا مافعل القوم ثم يرجع " فشرط له رسول ا لله الرجعة ."أسأل ا لله تعالى أن يكون رفيقي في الجنة " . (ص ٣١٠) (ابن هشام ، ١٤٠٨ جـ ٣ ، ص ١٨٢ – ١٨٣)

وما ذكره أيضاً المباركفوري (١٣٩٦ هـ) فى يوم أحد أنه لم يبق مع رسول ا لله إلا سبعة من الأنصار ورجلين من قريش ، فلما رهقوه قال :" من يردهم عنا وله الجنة ، أو هو رفيقى فى الجنة " ، فتقدم رجل من الأنصار فقاتل حتى قتل ثم رهقوه أيضاً فلم يزل كذلك حتى قتل السبعة ، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام لصاحبيه – أى القرشين –" ما أنصفنا أصحابنا " . (ص ٢٢٨) (مسلم، ١٤١٢ ، جـ ٣ ، ص ١٤١٧)

وهذا هو رسول ا لله عليه الصلاة والسلام يؤكد على الحوافز المعنوية فى تعامله مع المسلمين بوجه عام ، ففي بيعة العقبة الثانية التى تمت بين الرسول عليه الصلاة والسلام وبين الأنصار وكان بين الأنصار واليهود فى المدينة صلات ، وبعد البيعة سأل الأنصار رسول ا لله عليه الصلاة والسلام عما يحدث حين تقطع صلتها باليهود ويظهر ا لله أمر رسوله فهل يرجع الرسول إلى قومه ويتركهم ؟، وهذا كان أكثر ما يخيف الأنصار أن يفقدوا رسول ا لله بعد أن تعلقت قلوبهم بمحبته بعد محبة ا لله تعالى فما كان

منه عليه الصلاة والسلام إلا أن يرفع من روحهم المعنوية ويشعرهم بالأمن والإطمئنان فيقول محفزاً لهم ومؤكداًعلى لبيعة : "الدم الدم ، والهدم الهدم "،وهذه المقولة تكفي الأنصار ليعرفوا أن الرسول عليه الصلاة والسلام لن يتنازل عنهم أبداً ، ولن يرجع إلى قومه مهما كانت الظروف، كما أنه عليه الصلاة والسلام أكمل قوله " أنا منكم وأنتم منى ، أحارب من حاربتم، وأسالم من سالمتم " وهذه العبارات أيضاً تدخل ضمن الحوافز المعنوية لأنها تشعر السامعين بأهميتهم ومكانتهم بالنسبة لرسول ا لله عليه الصلاة والسلام حيث أنه أعد نفسه واحداً منهم وهم أيضاً جزء منه ، لذا نجد أن الأنصار كانوا أشدحباً لرسول ا لله وتضحية من أجله عليه الصلاة والسلام بالغالى والنفيس من الأموال والأهل والأنفس ، فقد قدم الأنصار نموذجاً رائعاًلهذه المحبة وهذا الإيثار لرئيسهم وقائدهم عليه الصلاة والسلام ، وما ذاك إلا نتيجة الحوافز المعنوية التى كان يستخدمها الرسول عليه الصلاة والسلام مع أصحابه من أجل جمع شملهم وتقوية إرادتهم وعزيمتهم ورفع روحهم المعنويةوكسب قلوبهم وقد استطاع تحقيق ذلك .

وهذا موقفه ﷺ مع صهيب الرومى حين خرج إلى المدينة مهاجراً فاعترضت قريش طريق هجرته – رضى ا لله عنه – وحاولت منعه من الخروج بماله ونفسه ، وما هذا إلا حسداً وحقداً منها ، لعدم وصول المسلمين لرسول ا لله عليه الصلاة والسلام وزيادة عددهم فى المدينة ، فما كان من صهيب الذى أحب ا لله ورسوله إلا أن يعرض على قريش عرضاً لعلها تدعه يواصل هجرته فقال لهم: " أرأيتم أن جعلت لكم مالى أتخلون سبيلى؟ " فما كان من قريش إلا أن وافقت على ذلك العرض ، لإعتقادها أن فى ذلك خسارة لصهيب وضعف للمسلمين ، وحين ذلك دل صهيب المشركين على مكان ماله وهاجر لله ورسوله واشترى بذلك رضا ا لله عز وجل وجنته وأنزل ا لله تعالىهذه الآية مواساة لصهيب وأمثاله من المسلمين ﴿وَمِنَ النَّاسِ مَن يَشْرِى نَفْسَهُ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ ا للهِ وَا للهُ رَءُوفٌ بِالعِبَادِ﴾(سورة البقرة ، آية ٢٠٧)

وما كاد يصل صهيب المدينة ورآه الرسول حتى أبدى عليه الصلاة والسلام مدى رضاءه عن عمله وإستحسانه عليه الصلاة والسلام لذلك العمل فيبادره قائلاً : " ربح البيع صهيب ، ربح البيع صهيب " فهل بعد أن أكد الرسول عليه الصلاة والسلام لصهيب أنه رابح فى هذه البيعة هل يبقى ألماً فى نفس صهيب لتركه هذا المال فى يد المشركين ؟ وهل سيدخل الندم قلب صهيب بعد سماع قول الرسول عليه الصلاة والسلام ؟ ومما لاشك فيه أن هذا القول من رسول ا لله رفع الروح المعنوية لدى صهيب - رضى ا لله عنه - وجعله يشعر بالراحة والاطمئنان على أن عمله كان خالصاً لوجه ا لله، وأنه قد كسب بذلك محبة رئيسه وثقته فيه ، وبالتالى سيكون دائماً سباقاً لمثل هذه الأعمال التى تقربه إلى ا لله عز وجل ، كما أن قوله عليه الصلاة والسلام يزيد من تشجيع المسلمين لشراء الآخرة بالدنياوهذا مما تهدف إليه هذه الحوافز المعنوية من بث روح الحماس بين الأفراد العاملين.

وكان أكثر مايستخدم المصطفى عليه الصلاة والسلام الحوافز المعنوية حين يرى أن الأمر يحتاج إلى تشجيع وأن هناك من يستحق ذلك حقيقة لا مجاملة منه لأحد فهذا رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ومن معه من المسلمين فى غزوة بدر حين واجهوا المشركين وهم أكثر منهم عدداً وعدة ، فأخذ الرسول عليه الصلاة والسلام فى تشجيع المسلمين على مواجهة العدو وحرضهم على القتال إلا أن هذا لايكفى فى مثل هذا الموقف الصعب فلابد من حافز يقدمه ﷺ لهذه الفئة المؤمنة حتى تكون أكثر حماساً فى المعركة ، ولابد أن يكون الحافز ثميناً يدفع كل فرد للعمل بجد وإخلاص دون توان أو تراخٍ فيقول عليه الصلاة والسلام حين اشتد وطيس المعركة : " والذى نفس محمدا بيده لا يقاتلهم اليوم رجل فيقتل صابراً محتسباً مقبلاً غير مدبر إلا أدخله ا لله الجنه " إنه قسم من المصطفى للصحابة المقاتلين معه فى هذه المعركة الفاصلة بأن قدم لهم حافزاً عظيماً وهو" دخول الجنة " لمن قتل في هذه المعركة بشروط معينة " صابراً محتسباً مقبلاً

غير مدبر " ، وإن كان قسم الرسول لذلك الشخص الذى حقق الشروط يعتبر حافزاً مادياً ومعنوياً فى نفس الوقت فقد أوتى المصطفى عليه الصلاة والسلام جوامع الكلم فالجنة بالنسبة للمسلمين فى تلك المعركة تعتبر من الحوافز المعنوية بدعوه من دعوات المصطفى فى حين أنها ستكون حقيقة مادية بإذن ا لله عز وجل يوم القيامة ، وما أن انتهى المصطفى عليه الصلاة والسلام من تقديم ذلك الحافز للمسلمين المقاتلين حتى كان له أثره في أنفسهم ، فهذا عمير بن الحمام يُلقى ثمرات فى يده ويقول : " بخ بخ " فيسأله المصطفى عليه الصلاةوالسلام "ما الذى حملك على فعل هذا ؟ " فيقول :" وا لله يارسول ا لله ما حملنى عليها إلا رجاء أن أكون من اهلها " فكان عمير أحد المتسابقين للحصول على ذلك الحافز الذى قدمه المصطفى عليه الصلاة والسلام ويرجوا أن يكون أحد الحاصلين على هذه الجنة التى عرضها السموات والأرض ويزيد المصطفى في تأكيد الحافز لعمير حين يقول عليه الصلاة والسلام " إنك من أهلها " وهكذا عمل الرسول عليه الصلاة والسلام فى بث روح الحماس بين أفراد الجيش الاسلامى وبتقديم ذلك الحافز بث الثقة فى أنفسهم حين أكد على أن حصول ذلك سيكون بإذن ا لله لمن يستحقه منهم ويحقق الشروط المطلوبة فى إنجاز العمل كاملاً دون نقصان .

وفي غزوة الخندق نجد أن الرسول شارك الصحابة رغم الظروف الصعبة وبالرغم من ذلك لم يكتف الرسول بمشاركته لهم بل يزيد من حماسهم بالدعاء لهم فيقول " اللهم لا عيش إلا عيش الآخرة فاغفر للأنصار والمهاجرة " وفى هذه العبارة نجد أن المصطفى قد رأى ما في أصحابه من ضعف وتعب وجوع ، ورغم ذلك فهم يجدّون في العمل، فيقول تلك المقولة حتى يبث الحماس في أنفسهم ويذكرهم بأن هذه الحياة الدنيا ما هي إلا حياة زائلة وما العيش الحقيقي والأبدى إلا فى الأخرة،ويرافق هذا التذكير دعوة صادقة منه عليه الصلاة والسلام لصحابته تحفزهم على العمل ، حيث أن دعاءه عليه الصلاة والسلام يعد مكافاءة حقيقية لهم يحصلون عليها فيمابعد ، فترتفع بذلك روحهم المعنوية ،وتشعرهم باهتمام الرسول بهم وحرصه على أن ينالوا الجزاء في

الأخرة مقابل صبرهم واحتسابهم في العمل فى تلك الظروف الصعبة ، وهكذا استطاع الرسول عليه الصلاة والسلام أن يجمع المسلمين فى ذلك الوقت الحرج حوله بالإضافة إلى تحفيزهم لإنجاز العمل فى أسرع وقت وبأعلى مستوى وقد ذكر الدكتور أكرم ضياء فى كتابة فى السيرة النبوية الصحيحة (ص ٤٢٢) أن المسلمين تمكنوا من إنجاز الخندق فى ستة أيام فقط .وترى الباحثة أن هذا التوقيت يعد توقيتاً قياسياً فى ذلك الزمن نظراً لقلة الإمكانات المادية سواء من حيث الآلآت وغيرها ، وما كان ذلك إلا ببركة دعاء الرسول عليه الصلاة والسلام وتشجيعه للمسلمين فى ذلك الوقت .

وهذا المصطفى عليه الصلاة والسلام فى يوم أحد ترهقهم قريش ولم يبق معه فى تلك الساعة إلا سبعة من الأنصار ورجلين من قريش ، ولم يكن هناك مدد لذلك الجيش ، ولاقوة ترد عنهم كيد الأعداء ، فيلجأ الرسول ﷺ إلى تحفيزمن كان معه على قلة عددهم ، ويبث فيهم الحماس والقوة ، ويزيد من صبرهم من أجل مواجهة الأعداء ، فيقول لهم : " من يردهم عنا وله الجنة أوهو رفيقى فى الجنة " وهذا حافز يقدمه رسول ا لله لأصحابه وهو أعظم حافز تسعى كل نفس إليه لكى تناله وتبذل كل ما فى وسعها من أجل الحصول عليه ، فيقدمه المصطفى عليه الصلاة والسلام لهم مقابل مقاتلة هؤلاء المشركين وردهم عنهم ،فينبعث الحماس في القلوب ويتقدم واحد من الأنصار لرد المشركين فيقتل فيكرر الرسول مقولته لبين أن ميدان التضحية والتنافس والفداء لازال فيه متسع لمن يريد الفوز بالجنة ،فيتقدم أنصارى أخر إلى ميدان الفداء ويقتل، وهكذايتكرر تحفيز الرسول لأصحابه ودعوتهم إلى الجهاد والاجر ويتكرر الفداء من الانصار إلى أن يقتل السبعة كلهم فيقول الرسول لصاحبيه من قريش "ما أنصفنا أصحابنا" ونجد أن وعد الرسول عليه الصلاة والسلام لاصحابة بالجنة أو رفقته في الجنة كان الدافع وراء صورة البطولة والفداء التي رسمها لنا الأنصار .

ومما لاشك فيه أن الحوافز المعنوية إحدى المبادىء التى تحتاج إليها الإدارةالمدرسية لأنها تدفع الأفرادإلى التنافس فى العمل ، وتبث روح الحماس فيما بينهم وتشجعهم على السمو بأنفسهم إلى مراتب أعلى ودرجات أرقى ، وهذه الحوافز تلعب دوراً كبيراً فى بناء العلاقات الإنسانية فيما بين الإدارة والأفراد المحيطين، بها كما أن تقديم تلك الحوافز من قبل الإدارة إلى الأفراد العاملين معها تخلق جواً من الثقة فيما بينهم وهذه الحوافز تشعر الأفراد المستحقين بالإنتماء إلى المؤسسة وبالراحة والطمأنينة فى نفس الوقت وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ الحوافز المعنوية فإنه لابد من مراعاة الجوانب التالية :

١- لابد من تنوع الحوافز المعنوية ما بين بطاقات شكر وثناء وعبارات مدح وتقدير وكلمات استحسان لما يُقدَّم من الأفراد .

٢- أن يعمل الإداري التربوي دائماً على تقدير جهود العاملين معه من معلمين أو طلاب أو مستخدمين أو إداريين حتى لو بالكلمة الطيبة لأن هذه الكلمة لها أثر كبير فى نفوس العاملين مما يؤثر على أدائهم فى المؤسسة التربوية .

٣- ألا يفرق الإداري التربوي فى إعطاء هذه الحوافز بين الأفراد لأن التفرقة بينهم حتى وإن كانت فى الشكر والثناء العام له أثر فى النفس فيكون له أثر سلبي فى نفوس الأفراد .

٤- أن يحرص الإداري التربوي على ألا يبالغ فى إعطاء هذه الحوافز المعنوية لأنها قد تفقد أثرها الإيجابي فى نفوس العاملين ولا يكون لها أثر فيما بعد .

٥- أن يعطى الإداري التربوي هذه الحوافز لمن يستحقها من الافرادحقيقةً لا مجاملة لهم من أجل صلة أو قرابة أو مصلحة شخصية .

ومتى ما طبق الإداري التربوي مبدأ الحوافز المعنوية فى الإدارة المدرسية فأنه بلا شك سيصل إلى بناء علاقات إنسانية سليمة بين الإدارة وبين الأفراد فى هذه المؤسسة التربوية هذا من جهة فيدفعهم إلى العمل بجد وإخلاص لإنجاز المهام التى تسند إليهم كما أنهم يشعرون بنوع من الراحة والطمأنينة فى أداء العمل لأنهم مقابل ذلك الجهد منهم يجدون كلمة تقدير وثناء وشكر ، وترى الباحثة أن هناك بعض الأفراد من بحاجة إلى مثل هذه الحوافز المعنوية أكثر من الحوافز المادية لذلك تحتاج الإدارة المدرسية إلى النوعين من الحوافز كما أن الحوافز المعنوية تشعر الفرد بذاته وهذا بالتأكيد يؤثر فى تعامل الفرد مع غيره من الأفراد فى المؤسسة التربوية ، كما أن لهذه الحوافز أثر فى أن يقتبسها العاملون من معلمين وغيرهم لاستخدامها مع الطلاب ومع المعلمين من أمثالهم فتنشأ علاقات إنسانية سليمة بين الأفراد يكون لها أثرها فى دفع عجلة العملية التربوية والتعليمية إلى الأمام وتحقق أهدافها بالشكل المطلوب .

٣- مبدأ القول الحسن:

قال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام "والكلمة الطيبة صدقة "(رواه مسلم)

إن للكلمة الطيبة واللينة أثرها في النفس ،حيث تسهم في رفع روحهم المعنوية وتزيد من ثقتهم في أنفسهم وتعمل على تشجيعهم على إنجاز الأعمال وحسن أدائها سواء كانت هذه الأعمال من ضمن مهامهم الرئيسية أوما يسند إليهم في الظروف الطارئة .

وقد استطاع عليه الصلاة والسلام بحسن قوله أن يكسب قلوب الكثير ممن حوله ،وهناك كثيرمن المواقف التي تبين مدى تطبيقه عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأمنها ما ذكره الجزائرى(١٤٠٩ هـ) أن وفد عبد القيس قدم على رسول ا لله عليه الصلاة والسلام فقال لهم:" من القوم ؟ "قالوا :من ربيعة ، قال: " مرحباً بالوفد غير خزايا ولاندامى " . (ص ٤٤٨)(البخارى،١٤٠٧هـ ،مج ٣، جـ ٥، ص ٢٩٠)

وأيضاً ما ذكره المباركفوري(١٣٩٦ هـ) أن محمد بن مسلمة عندما عاد ومن معه بعد مقتل كعب الأشرف سمع رسول ا لله عليه الصلاة والسلام تكبيرهم فعرف أنهم قد قتلوه فكبر ، فلما انتهوا إليه قال : " أفلحت الوجوه" ، قالوا : ووجهك يا رسول ا لله ،ورموا برأس الطاغية بين يديه ، فحمد ا لله على قتله .(ص ٢٠٩) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ٣ ، ص ١٥-١٨)

إن للكلمة الطيبة والقول اللين أثر فى القلوب ونشر المحبة بين الناس لذلك حرص الرسول عليه الصلاة والسلام فى تعامله مع الأفراد على القول الحسن واللين وانتقاء العبارات التى لا تجرح مشاعر الآخرين والتى بها يكسب ودهم وبذلك يتمكن من كسب الأفراد العاملين ومن ثم التفافهم حول القيادة بكل حب واحترام فالدين الإسلامى دين المعاملة الحسنة ، ويتبع تلك المعاملة القول الحسن الذى يُشعر الآخرين بالاحترام والتقدير لهم .

ويقول العمرى (١٤١٥هـ) أن المصطفى عليه الصلاة والسلام استقبل الوفود بعد فتح مكة فى العام التاسع حيث بلغ عدد تلك الوفود نحو ستين وفداً (ص ٥٤١) ، وكان استقبال المصطفى عليه الصلاة والسلام لتلك الوفود استقبالاًحسناً ينم عن حسن خلقه عليه الصلاة والسلام وقد قال تعالى :﴿وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴾.(سورة القلم ، آية ٤)

فاستقبل الرسول عليه الصلاة والسلام تلك الوفود بصدر رحب ووجه باش وقول لين ، فهذا وفد عبدالقيس عندما سألهم من القوم ؟ قالوا : "من ربيعة " فما كان رده عليهم إلا أن قال : " مرحباً بالوفد غير خزايا ولا ندامى " فكان مرحباً بهم فى بداية الأمر وهذا يُشعر الشخص الماثل أمامه بالاحترام والتقدير ممن يكلمه ، وكما يبعث فى النفس الراحة والطمأنينة فيستطيع أن يعبر الفرد عما فى

نفسه دون تردد أو وجل لذلك نجد أن جميع الوفود التى قدمت المدينة لم تخرج من عند رسول ا لله إلا وزادت إيماناً ويقيناً بتلك الدعوة وزادت محبتها لصاحب تلك الرسالة .

أما موقفه عليه الصلاة والسلام مع محمد بن مسلمة ومن معه حين أقبلوا بعد مقتل كعب الأشرف وسمع تكبيرهم عرف أنهم قد أنجزوا المهمة الملقاة على عاتقهم بقتل ذلك اليهودى فما كان إلا أن شاركهم فى التكبير وهذا فيه تشجيع لهم ورفع لروحهم المعنوية ومشاركة لهم فى الفرحة التى غمرت قلوبهم بعد إنتصارهم ، أما حين وصلوا إليه فكان الاستقبال أعظم والقول أجمل فأثنىعليهم بقوله " أفلحت الوجوه "وهذا كان يكفى بأن يشعر جميع الأفراد بمحبة المصطفى عليه الصلاة والسلام ، وما هذا الثناء منه عليه الصلاة والسلام لتلك الوجوه المؤمنة بالفلاح إلا لتزيد الثقة بين الرئيس والمرؤوسين ، وكما أنهم – رضى ا لله عنهم –لم ينسوا أنه لابد من الإجابة والرد الحسن على قوله عليه الصلاة والسلام فما كان منهم إلا أن قالوا : " ووجهك يارسول ا لله " وما كان هذا الرد إلا لشعورهم – رضى ا لله عنهم – بقربهم من الرسول عليه الصلاة والسلام ورفع الحواجز بينهم حتى أنهم تمكنوا من الرد عليه .

وهكذا تمكن المصطفى عليه الصلاة والسلام من كسب قلوب الكثير من المسلمين بحسن القول واللفظ فلم يكن ﷺ يؤذىمن حوله بالقول أو الفعل وقد عرف عليه الصلاة السلام بلين الكلام وحسن القول فقد روى عن عائشة – رضى ا لله عنه –أنها قالت: "لم يكن رسو ل ا لله فاحشاً ولا متفحشاً ". (رواه البخاري)

واستطاع الرسول عليه الصلاة والسلام أسر القلوب بالكلمة الطيبة والقول الحسن حتى نجد أن الصحابة – رضوان ا لله عليهم – يكنون له الكثير من المحبة ويقتدون به في حسن الخلق والقول اللين،وبذلك تمكن الرسول من وضع مبدأ أساسي لبناء علاقات إنسانية سليمة بين جميع الأفراد المحيطين به .

ويعد مبدأ القول الحسن من أهم المبادىء التى تحتاج الإدارة المدرسيةإلى ممارستها وتطبيقها فى الإدارة ، فللكلمة الطيبة والقول الحسن أثره فى النفوس فيشعر الأفراد بأهميتهم واحترامهم ، فتعمل هذه الكلمة على غرس المحبة بينهم وتزيد من توطيد العلاقات بين الأفراد ، وحتى يستطيع الإداري التربوي من تطبيق مبدأ القول الحسن فى إدارته لابد من مراعاة النواحي التالية :

١- أن يطبق مبدأ القول الحسن مع جميع المتعاملين معه على مختلف فئاتهم دون التفريق بينهم .

٢- أن يكون القول الحسن حقيقة وليس مجاملة حتى لايعد هذا من الكذب.

٣- أن يكون القول الحسن فى جميع التعاملات العملية و الشخصية .

ومتى ما طبق الإداري التربوي مبدأ القول الحسن فى إدارته وتعامله مع الأفراد العاملين معه فى المؤسسة التربوية فإنه يكسب محبتهم وثقتهم فيه فيخلق جواً مناسباً من العلاقات الإنسانية السليمة التى يعمل الجميع فيها بتفانى ومحبة دون الشعوربالضيق وعدم اهتمام الإدارة بهم .

٤- مبدأ مكافأة المحسن :

إن مكافأة المحسن على ما يقدم من معروف وإحسان من المبادىء التى دعى إليها الإسلام وحض عليه الهدى النبوى الشريف، ولا يعتبرهذا من باب المجاملات التي تتحكم فيها الأمزجة والأهواء فصاحب المعروف يستحق الشكر وإن لم تتحقق مصالح على يديه فيكفى أنه حرص على تقديم ما فيه الخير ،فقد قال الرسول ﷺ : " من صنع إليكم معروفاً فكافئوه " . (رواه البخاري) .حيث أن في شكرمن صنع المعروف ومكافأته إشاعة لفعل الخير وتشجيعاً عليه .

ومن الأحداث والمواقف التي تبين مدى تطبيق الرسول عليه الصلاة والسلام لهذا

المبدأ في تعاملاته ما ذكره المباركفورى (١٣٩٦ هـ)من أن المصطفى عليه الصلاة والسلام عندما عاد من الطائف إلى مكة لعرض الإسلام وإبلاغ رسالة ا لله قال له زيد بن حارثة كيف تدخل عليهم وقد أخرجوك - يعني قريشاً - فقال عليه الصلاة والسلام : "يازيد أن ا لله جاعل لما نرى فرجاًومخرجاً ، وإن ا لله ناصر دينه ومظهر نبيه " ولما دنى عليه الصلاة والسلام من مكة مكث بحراء ، بعث رجلاً إلى بعض رجال قريش ليجيره حتى يدخل مكة فلم يوافقه إلا المطعم بن عدى ، ثم تسلح ودعى بنيه وقومه فقال: ألبسوا السلاح ، وكونوا عند أركان البيت فإني قد أجرت محمداً ثم بعث إلى رسول ا لله عليه الصلاة والسلام أن أدخل، فدخل رسول ا لله عليه الصلاة والسلام ومعه زيد بن حارثة حتى انتهى إلى المسجد الحرام فقام المطعم بن عدى على راحلته فنادى:يا معشر قريش إني قد أجرت محمداً فلا يهجه أحداً منكم ،وانتهى رسول ا لله إلى الركن فاستلمه وصلى ركعتين وانصرف إلى بيته ومطعم وولده محدقون به بالسلاح حتى دخل بيته وقد حفظ رسول ا لله ﷺ للمطعم هذا الصنيع ، فقال في أساري بدر " لوكان المطعم بن عدى حياً ثم كلمنى في هؤلاء النتنى لتركتهم له " . (ص ١١٤)(أبي داوود ، ١٣٩١ هـ ، جـ ٣، ص ١٣٨)

كما ذكر المباركفورى(١٣٩٦ هـ) أن المصطفى عليه الصلاة والسلام قال في غزوة بدر من لقى أبا البحترى ابن هشام فلا يقتله ، وكان النهى عن قتله لأنه كان أكف القوم عن رسول ا لله عليه الصلاة والسلام وهو بمكة وكان لا يؤذيه ولا يبلغ عنه شيء يكرهه، كما أنه ممن قام بنقض صحيفة مقاطعة بنى هاشم وبني عبدالمطلب (ص١٩١) (ابن هشام ،١٤٠٨هـ ،جـ ٢ ،ص ٢٧١)

وذكر أيضاً المباركفورى (١٣٩٦ هـ) أن المصطفى عليه الصلاة والسلام قبل وفاته صلى الظهر بالمسلمين ثم أوصى بالأنصار قائلاً " أوصيكم بالأنصار ، فأنهم كرشى

أو عيبتي ، وقد قضوا الذى عليهم ، وبقى الذى لهم ، فأقبلوا من محسنهم وتجاوزوا من مسيئهم ". (ص ٣٩٤) (البخارى ، ١٤٠٧ هـ ، مج ٣ ، جـ ٥ ، ص ١٠٥)

أن مكافأة المحسن من المبادىء التى مارسها الرسول في حياته وتعاملاته مع من حوله من الناس نجد أنه عليه الصلاة والسلام لم يقتصر في تطبيق هذا المبدأعلى صحابته الكرام بل إنه كان يكافىء حتى من لم يكن على دينه ،وذلك لأن الإسلام وضع القواعد والمبادىء التى يتعامل فيها الفرد مع غيره من أفراد المجتمع فنجد أن الرسول ﷺ كان مستعداً على قبول شفاعة المطعم بن عدى لوكان حياً فى أسارى بدر مع أنه لم يكن مسلماً ولكن مكافأة وشكراً على صنيعه لرسول ا لله عليه الصلاة والسلام حين عاد من الطائف ولم يجد من يجيره من المشركين ليدخل مكة حيث أنه لم يبخل المطعم بن عدى بنفسه وأولاده حين قاموا بحراسة المصطفى ﷺ حتى دخل مكة وطاف بالبيت وصلى وهو فى أمان من أذى قريش ، ولم يكن قول الرسول ذلك لأن المطعم بن عدى ميتاً بل كان إعترافاً منه بالمعروف الذى قدمه المطعم ولابد أن يشكر عليه بمعروف أعظم منه، وهو إطلاق سراح الأسرى .

أما الحادثة الثانية فقد كانت أيضاً مع أحد مشركى مكة الذى لم يوفق للإسلام ولكنه كان من أبعد الناس أذى لرسول ا لله عليه الصلاة والسلام فلم يكن يتعرض للرسول ا لله عليه الصلاة والسلام بالقول أو الفعل كما أنه وقف موقفاً شجاعاً حين نقض المقاطعة التى أقامتها قريش على المسلمين فى شعب عامر بمكة ، فما كان منه عليه الصلاة والسلام إلا أن يتحين الفرص لمكافأة من أحسن إليه حتى وإن كان من المشركين وخاصة من كان إحسانه دعم للإسلام وإن لم يكن يقصد ذلك ، فحين قال عليه الصلاة والسلام لإصحابه من لقى أبي البحترى فلا يقتله ، ما كان ذلك إلا رداً لصنيعه مع الرسول عليه الصلاة و السلام والمسلمين فى تلك الظروف العصيبة وإن كان ما فعله أبو البحترى مروءة

منه ليس غير ذلك ، فإن الرسول عليه الصلاة والسلام اعتبر مثل هذا معروفاً يحتاج إلى شكر ومكافأة فما كان منه ﷺ إلا أن منع المسلمين من قتله إذا ما لقوه.

هذا هو حال المصطفى عليه الصلاة والسلام مع من يسدى له معروفاً أو إحساناً من غير ذوى الصلة أو القرابة أو من المسلمين ، ومع من لم يكونوا على دينه ، فما كان يصنع الرسول عليه الصلاة والسلام مع من هم مقربين إليه من الأهل والأصحاب والمسلمين الذين قدموا حياتهم فداءً للإسلام ولم يبخلوا بالمال والنفس من أجل إعلاء كلمة الحق ، فهذا موقفه عليه الصلاة والسلام قبل وفاته مع الأنصار حين صلى بالمسلمين صلاة الظهر نجد أنه لم ينس تلك الفئة التى نصرته ونصرت دعوته عليه الصلاة والسلام تلك الفئة التى جعلت ديارها مركزاً للدعوة الإسلامية . تلك الفئة التى قدمت نفسها ومالها وولدها فى سبيل الدفاع عن الإسلام ، كما أن قلوبهم وسعت الرسول ﷺ وأصحابه من المهاجرين الذين اضطهدتهم قريش فخرجوا من ديارهم تاركين الأهل والمال والولد فحوتهم تلك القلوب مما زاد من عزيمة المهاجرين وتقوية إرادتهم فى تحمل أعباء الدعوة الإسلامية ، فلم ينس الرسول عليه الصلاة والسلام ما قدمته الأنصار فى أخر أيام حياته بعد أن بلغ الرسالة وأدى الأمانه فأراد أن تستمر مكافأة الأنصار حتى بعد وفاته ، فلم يكن منه عليه الصلاة والسلام إلا أن يوصى المهاجرين والمسلمين عموماً بالأنصار ويبين لهم فضلهم فقد قدموا جميعاً ما عليهم من نصرة الإسلام والمسلمين ولم يبق إلا ما لهم من المكافأة والإحسان إليهم مقابل ما قدموه فقال عليه الصلاة والسلام " أقبلوا من محسنهم وتجاوزوا عن مسيئهم " فنجد أن المصطفى ﷺ أوصى للمحسن وللمسيء منهم أيضاًوذلك لأنهم لم يبخلوا على الدعوة الإسلامية بالغالى والنفيس فلا ينبغى إذا إلا مكافأتهم والتجاوز عن سيئاتهم وهذا أقل ما يمكن أن يقدم لهم .

وبذلك استطاع الرسول عليه الصلاة والسلام بتطبيق مبدأ مكافأة المحسن أن ينشىء علاقات إنسانية سليمة بين جميع أفراد المجتمع المسلم وغرس فيهم معنى

الإحسان وكيف يمكن مكافأة صاحبه ، وبذلك يعم الخير وينتشر لأن فى مكافأة المحسن تقدير للمعروف وصاحبه وبهذا تتوحد المودة وتتفتح القلوب على المحبة و على فعل الخير وهكذا تسود الألفة في ذلك المجتمع .

ويعد مبدأ مكافأة المحسن من أهم المبادىء التى تحتاج إليها العلاقات الإنسانية فى الإدارة المدرسية حيث أننا نجد أن هناك اختلافاً بين الأفراد في المؤسسة التربوية من حيث حماسهم ونشاطهم للعمل وسعيهم لخدمة العملية التعليمية فمن الأفراد من يقدم أعمالاً تعود على المؤسسة بالفائدة دون أن يكون هذا العمل مطلوب منهم بصفة رسمية فهذه الفئة تحتاج إلى تشجيع لإستمرارها فى عمل الخير .

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ مكافأة المحسن لابد أن يراعي الجوانب التالية :

١- أن تكون المكافأة للمحسن فقط فى أداء الأعمال وليس لمن يستحق أو لا يستحق .

٢- أن يكون الهدف من مكافأة المحسن التشجيع على الإستمرار فى تقديم ما فيه مصلحة عامة مما يدفع الآخرين إلى التنافس الشريف فى مجال العمل.

٣- أن يعرف الإداري التربوي أن هناك فرقاً بين الحوافز المعنوية والمادية وبين مكافأة المحسن لأن مكافأة المحسن تكون لمن أدى العمل وكان فيه خير للجميع دون طلب منه .

ومتى ما طبق الإداري التربوي مبدأ مكافأة المحسن فإنه يخلق علاقات سليمة بين الأفراد تقوم على شكر المحسن ومكافأته ، فالكل يقدر من أحسن وعمل الخير ، وبذلك يتمكن الإداري التربوي من كسب ثقة الأفراد فى التعامل معه ، وتفانيهم فى العمل وحرصهم على تقديم ما فيه مصلحة عامة ، وحيث أن العملية التعليمية والتربوية تهدف إلى بناء الشخصية الإسلامية السوية فإنه بذلك يعود المعلم

على تطبيق مبدأ مكافأة المحسن أثنـاء تعاملـه مـع طلابـه ، فيغـرس فيهـم بذلـك حـب المنافسة الشريفة واسدى المعروف إلى أهله وهكـذا يمكـن أن تسـهم الإدارة المدرسية فـي بناء الشخصية الإسلامية المتميزة .

صــــنـع الــقــرار

١- مـبــدأ الـــــشورى :

هناك كثير من الأمور التي لايمكن أن يتخذ فيها الشخص قراراً بمفرده ،ما لم يكن هناك أراء مساندة له يستجلى من خلالها أبعاد الأمر، بحيث تكون الصورة أكثر وضوحاً أمامه، وخاصة فيما يتعلق بأمور الجماعة ، لأن الأمر لايكون متعلقاً بالفرد ذاته ولكن هناك أفراد أخرين لهم صلة مباشرة أو غير مباشرة بذلك القرار.

وقد ربّ الرسول عليه الصلاة والسلام صحابته على تطبيق هذا المبدأ يقول حمدالبرعى،عد نان عابدين(١٤٠٨هـ)إن المتتبع لوقائع الشورى فى المجتمع الإسلامي فى عهد المصطفى عليه الصلاة والسلام والخلافة الراشدة ، يجد أن الرسول ﷺ كان يشاور أصحابه المسلمين بوجه عام فى جميع الأمور التى تخصهم جميعاً ، فهناك الكثير من الآيات الكريمة والأحاديث الشريفة تحث على تطبيق مبدأ الشورى فى حياة المسلمين . كما أن مبدأ الشورى من أهم المبادىء التى طبقت فى حياة الرسول عليه الصلاة والسلام بأمر إلهي وذلك لأنها ضرورية فى تربية الجماعة المؤمنة ،وبناء النفوس والإيمان والسلوك والأخلاق قال ا لله تعالى :﴿وَشَاوِرهُم فِى الأَمرِ﴾ (سورة آل عمران،آية ١٥٩) (ص ٣٨٦ - ٣٩١)

ومن المواقف التي تبين مدى تطبيق الرسول ﷺ لهذا المبدأ ما ذكره الجزائرى(١٤٠٩ هـ) أن المصطفى عليه الصلاة والسلام عندما خرج لاعتراض عير قريش القادمة من الشام ، بعث اثنين من الصحابة إلى بدر ليلتمسان له الأخبار عن أبي سفيان وعيره وقد وصلت إليه الأخبار عن مسير قريش ليمنعوا عيرهم ، فاستشار عليه الصلاة والسلام الناس ، وأخبرهم بالأمر ، فقام أبو بكر فقال وأحسن ثم قام عمر فقال فأحسن

ثم قام المقداد بن عمرو فقال : " يارسول ا لله امضي لما أمرك ا لله به فنحـن معك وا لله لا نقول لك كما قال بنو إسرائيل لموسى " أذهب أنت وربك فقاتلا إنا ها هنا قاعدون " ولكن نقـول أذهب أ نت وربك فقاتلا أنا معكما مقاتلون فوالذى بعثـك بـالحق لوسـرت بنـا إلى برك الغماد لجالدنا معك من دونه حتى بلغه " فقال رسول ا لله خيراً ودعاء له به ، ثـم عاد المصطفى عليه الصلاة والسلام وطلب مشورة الناس فقال " أشـيروا علـى آيـه النـاس " وكان يقصد بذلك الأنصار فى النصيحـة لأن الذيـن تقدمـوا في القـول أولاً هـم المهـاجرون ففهم ذلك سعد بن معاذ فقال :وا لله لكأنك تعنينا يارسول ا لله قال : " أجل " فقال سعد وأحسن القول فسر الرسول عليه الصلاة والسلام لقول سعد فقال : " سيروا وأبشـروا فـإن ا لله قد وعدني إحدى الطائفتين ، وا لله لكأني الآن أنظر إلى مصـارع القـوم". (ص ٢١٤)
(ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ٢، ص ٢٥٨)

وما ذكره المباركفورى (١٣٩٦هـ) أنه بعد انتهاء غزوة بـدر بنصـر المسـلمين وقع فى إيديهم سبعون أسيراً ووضِعوا فى القيود ، ثم قسمهم عليه الصـلاة والسـلام علـى الصحابة ، وأوصى بهم خيراً ، وبعد أن وصل الرسول ﷺالمدينة استشار أصحابه فـى الأسرى فقال أبو بكر : يا رسول ا لله هؤلاء بنوا العم والعشيرة والأخوان ، وإنى أرى أن تأخذ منهم الفدية فيكون ما أخذناه قوة لنا على الكفار وعسى أن يهديهم ا لله فيكونوا لنا عضداً. وبعدها سأل الرسول عليه الصلاة والسلام عمر بن الخطاب فقال :"ما ترى يا ابـن الخطاب ؟" قـال : قلـت وا لله مـا أرى مـا رأى أبوبكـر ولكـن أرى أن تمكـني مـن فـلان - قريب لعمر - فأضرب عنقه ، وتمكن علياً من عقيل بـن أبـي طـالب فيضـرب عنقـه ، وتمكن حمزة من فلان أخيه فيضرب عنقه ، حتى يعلم ا لله أنه ليست فـى قلوبنـا هـوادة للمشـــــركين وهــــؤلاء صنــــاديدهم وقــــادتهم. (ص ١٩٦ - ١٩٧)
(مسلم ١٤١٢ هـ ، جـ٣، ص ١٣٨٥)

و يورد الجزائري (١٤٠٩ هـ) موقفاً أخــراً وهـو أنـه في السـنة الثالثـة مـن الهجرة خرجت قريش برجالها ونسائها وأحابيشها وسارت بقيادة أبي سفيان بن حرب حتى نزلت على شفير وادى قناة المقابل للمدينة ، ووصلت أخبار جيش مكة إلى الرسـول عليه الصلاة والسلام ، فاستشار عليه الصلاة والسلام أصحابـه فـى الخـروج إلى المشـركين لقتالهم خارج المدينة أو البقاء فيها، وقتالهم داخلها ، ورجـح لهـم القتـال فـى الداخـل وأراهم أنه أقرب إلى النصر على المشركين من قتالهم خارجها .وقـص عليهـم رؤيـا رآهـا ومع هذا أصرّ أكثر الأصحاب علـى القتـال خـارج المدينـة فـنزل الرسول عليـه الصـلاة والسلام على ما رآه لما رأوه مادام ا لله تعالى لم يوح في ذلك إليه بشيء .(ص ٢٥٩) (ابـن هشام،١٤٠٨،جـ٣،ص ٢٦-٢٧)

كما أورد المباركفورى (١٣٩٦هـ) أن المصطفى عليــه الصـلاة والسـلام فـى غـزوة الأحزاب سارع فى استشارة الصحابة وطرح القضية التــى تحتـاج إلى المشـورة وهـى عمـل خطة دفاع عن كيان المدينة وبعد المناقشات التي جرت بين القائد وأصحاب المشورة اتفقـوا على قرار قدمه الصحابي سلمان الفارسى - رضى ا لله عنه - قال سـلمان :يارسـول ا لله إناكنا بأرض فارس اذا حوصرنا خندقنـا علينـا . (ص ٢٥٩) (ابـن هشـام، ١٤٠٨هــ ، جـ٣ ، ص١٦٥-١٦٦)

فيما سبق أوردت الباحثة أحداثـاً مختلفة كـان المصطفـى عليـه الصـلاة و السـلام مطبقاً فيها مبدأ الشورى بين أصحابه ، وبالتأمل فى تلك الأحداث نجد أنه عليه الصـلاة والسلام لم يكن يستشير أصحابه إلا في الأمور المتعلقة بالمجتمع الإسـلامى بوجـه عـام ، كما أنه يتخذ من الشورى مبدأ فى الأمور التى لم يكن فيها أمـر إلهـي فيعقـد المجلـس

الاستشاري بينه وبين الصحابة ليدلي كل منهم برأيه - رضوان ا لله عليهم - ثم يختار عليه الصلاة و السلام أصوب الآراء وأقربها إلى تحقيق المصلحة العامة للمسلمين .

فالمتأمل في الأحداث السابقة يتبين له مدى تطبيق الرسول عليه الصلاة والسلام لمبدأ الشورى مع أصحابه -رضي ا لله عنهم - في جميع أمور الدولة الإسلامية وذلك من أجل الوصول إلى أفضل القرارات وأصوبها من أجل تقوية دعائم المجتمع الإسلامي ونشر الدعوة الإسلامية فهذا موقفة عليه الصلاة والسلام حين خرج لاعتراض عير قريش القادمة من الشام وبعد معرفة قريش بعمله هذا خرجت من أجل الدفاع عن عيرها ،وتناقلت الأخبار إلى الرسول عن خروج قريش فجمع أصحابه واستشارهم في أمر القتال فقام مجموعة من المهاجرين وقالوا قولاً حسناً إلا أن الرسول عليه الصلاة والسلام أخذ يكرر قوله" أشيروا عليّ أيها الناس" وكان يريد المشورة من أهل المدينة لأنه لم يكن من شروط البيعة مناصرته خارجها ففهم سعد أن الأنصار هم المعنيون بالقول فقام وقال قولاًحسناً سُر به الرسول عليه الصلاة والسلام فأخذ برأيهم جميعاً وهو مواجهة قريش فبشرهم عند ذلك بالبشارة الحسنة.

أما موقفه عليه الصلاة والسلام في أسرى بدر فإنه يستشير رجلين من أهل المشورة وهما أبو بكر وعمر فيشير كل واحد منهما برأيه حسب ما يرى فيه مصلحة للمجتمع الإسلامي مبيناً السبب حتى يكون الأمر أكثر وضوحاً أمام الرسول عليه الصلاة والسلام فهذا أبو بكر يشير عليه بأخذ الفدية منهم لسببين أولاهما أن هذا المال سيكون قوة للمسلمين،أما السبب الثاني أن أبا بكر يطمع في أن يهدى ا لله تلك القلوب فيكونون عضداً للمسلمين فيما بعد،أما عمر فيشير عليه بقتل هؤلاء الأسرى مع توضيح الأسباب بقوله "حتى يعلم ا لله أنه ليست في قلوبنا هوادة للمشركين ،كما أن هؤلاء هم صناديد

قريش وقادتها " ، وبعد ذلك أخذ الرسول عليه الصلاة والسلام بالرأى الذي يراه مناسباً بعد المشورة .

وفي غزوة أحد يستشيرالرسول عليه الصلاة والسلام أصحابه في الخروج إلى قريش أم قتالها داخل المدينة بعد أن بين لهم مايفضله وهو البقاء داخل حصونها وهذا أقرب للنصر- بإذن ا لله - إلا أنهم أشاروا عليه بالخروج وألحوا عليه خاصة الصحابة الذين لم يخرجوا معه في غزوة بدر وعند ذلك يتنازل الرسول عليه الصلاة والسلام عن رأيه مقابل رأي الأغلبية ،ويخرج الجيش الإسلامي إلى أحد، ومع أنه كان في الإمكان إصدار الأمر والالتزام به لكن الرسول لم يفعل ذلك تحقيقاً لمبدأ الشورىوعدم تشبث القائد برأيه .وعلى الرغم من إنهزام المسلمين في هذه الغزوة إلا أن مبدأ الشورى يضل من أهم مبادىء الإسلام ، يقول سيد قطب في كتابه "ظلال القرآن" :أن آية﴿وَشَاوِرهُم فِى الأَمرِ﴾ نزلت بعد غزوة أحد تأكيداً لمبدأ الشورى .وهكذا يستمر الرسول في تطبيق مبدأ الشورى ففي غزوة الأحزاب التي تحزب فيها الأعداء على المسلمين يعرض الرسول عليه الصلاة والسلام الأمر أمام المسلمين من أجل إستشارتهم في كيفية الدفاع عن المدينة ومن خلال المناقشة يطرح سلمان الفارسي - رضي ا لله عنه - خطة دفاع لم تكن العرب تعرفها من قبل وهي حفر خندق حول المدينة من أجل منع الأعداء من الوصول إليها فيأخذ الرسول وصحابته برأى سلمان لأنه أفضل وسيلة دفاع لهم في ذلك وقت .وهكذا نري كيف حرص الرسول على تحقيق مبدأ الشورى في حياته.

ومما سبق يتضح أن مبدأ الشورى من أهم المبادئ التىحرص الرسول عليه الصلاة والسلام على ممارستها مع أصحابه - رضى ا لله عنهم - ،وبالتالى يمكن تطبيق هذا المبدأ فى مجال العمل الإداري التربوي وخاصة في الإدارة المدرسية لما فى هذا المبدأ

من دفع العملية التربوية والتعليمية إلى أعلى المستويات فحين يطلب مدير المدرسة من مرؤوسيه الرأى والمشورة في أمر ما فإنهم يقدمون أرئهم ومقترحاتهم فيختارمنها الأفضل والأصوب كما أن هذا يُشعر الجميع بالاحترام والتقدير من قبل مدير المدرسة ، فترتفع بذلك روحهم المعنوية ويقدمون على العمل بحماس ويؤدونه بشكل أفضل.

ويعد مبدأ الشورى من أهم المبادىء التى تحتاج إليها الإدارة المدرسية من أجل بناء علاقات إنسانية سليمة تجمع بين القائد ومرؤوسيه ، وعند تطبيق هذا المبدأ فى الإدارة المدرسية لابد من مراعاة الجوانب التالية :

١- طلب الرأى والمشورة ممن هم أهل لها وممن عرف عنهم التفانى والإخلاص فى العمل وتفضيل المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

٢- طرح القضايا المتعلقة بأمورالمؤسسة التربوية - المدرسة - لمناقشتها ودراسة جميع الأراء المختلفة ووجهات النظر المطروحة ومن ثم اختيار الأفضل من تلك الأراء والأصوب لتحقيق المصلحة العامة .

٣- أن يكون طلب المشورة في الأمور التي فيها مجال للاستشارة وأيضاً فى الحالات التي يصعب على الإداري البحث فيها بمفرده وتكون متعلقة بشئون المؤسسة المختلفة .

٤- إن الأمور الوارد فيها نصوص شرعية من القرآن أو السنة أو نصوص محددة من النظام لامجال للمشاورة فيها .

٥- لابد أن يعوّد الإداري التربوي نفسه على تقبل الأراء المختلفة والمناقشات التى قد تكون مختلفة عن وجهة نظره الشخصية .

٦- أن يعرف الإداري التربوي أن تنازله عن رأيه مقابل المصلحة العامة لايعني ضعف الشخصية وإنما هو إثبات لقدرته على مواجهة القضايا بروح معنوية عالية وذلك متى ما كان فى هذا التنازل تحقيق للمصلحة العامة .

٧- أن يتعود جميع الأفراد فى المؤسسة التربوية على مبدأ الشورى من قبل الإدارة المدرسية مما يشجع على استخدام هذا المبدأ من قبل المعلمين وغيرهم مع بعضهم البعض، وبذلك يشع جو من التفاهم المشترك بين جميع الأفراد والعاملين فى تلك المؤسسة التربوية .

٨- أن يراعي مدير المدرسة أثناء تطبيق مبدأ الشورى احترام الأراء المطروحة وأخذها مأخذ الجد ،ومناقشة جميع الأفراد بأسلوب ينم عن احترام الرأى وصاحبه مما يبث الثقة فى نفس الأفراد ، ويشجعهم على الإدلاء بأفضل الأراء وأصوبها بقدر المستطاع .

وبتطبيق الإداري التربوي مبدأ الشورى فى إدارته فإنه يخلق جواً مناسباً يمكن أن تسمو فيه العلاقات الإنسانية بين الأفراد أنفسهم وبين الإدارة وبين التلاميذ وبذلك يعيش الجميع فى المؤسسة التربوية فى جو مفعم بالاحترام والتقدير للأشخاص أنفسهم ولآرائهم ، مما يجعلهم أكثر ألفة فيما بينهم وينشأ لديهم الولاء لتلك المؤسسة والتفانى فى خدمتها، مادام أن لهم مجال للمناقشة وإبداء الرأى والاشارة لما فيه خير وصلاح لأفراد المؤسسة بوجه عام .

٣- مبدأ تشجيع المبادأة في إبداء الرأ ي :

تختلف الأراء ووجهات النظر فى الأمور وذلك حسب اختلاف الأشخاص ، وحسب معرفتهم وقدراتهم وإمكاناتهم ، وحين يبدي الشخص رآيه فى أمر ما ،

لايعني أنه يفرضه فرضاً وإنما هو رأي ولهم الحرية فيما بعد في ذلك ، وقد كان المصطفى عليه الصلاة والسلام ممن يعطى أصحابه فرصة للتعبير عن الرأى والفكرة وذلك علىحسب اجتهاد كل فرد منهم ويأخذ الرسول عليه الصلاة و السلام ما يأخذ ويقنع منهم من يقنع بعدم صحة الرأى ، وبهذا تكونت علاقات قوية بين ذلك القائد وبين المرؤوسين دون جرح للمشاعر أو تغيير المحبة فى القلوب .

ومن المواقف والأحداث التي تبين مدى ممارسة الرسول عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ ما ذكره الجزائرى (١٤٠٩ هـ) أن الحباب بن المنذر فى غزوة بدر بعد أن نزل المسلمون عند أدنى ماء من مياه بدر نظر إلى المكان ، فوجد أنه غير لائق عسكرياً ، فتقدم إلى الرسول عليه الصلاة والسلام فقال : يا رسول ا لله أرأيت هذا المنزل أمنزلاً أنزلكه ا لله ليس لنا أن نتقدم ولا نتأخر ، أم هو الرأى والحرب والمكيدة ؟ قال : " بل هو الرأى والحرب والمكيدة " فقال : يارسول ا لله فإن هذا ليس بمنزل فانهض بالناس حتى تأتى أدنى ماء من القوم فننزله ثم نغوّر ما وراءه من القُلُب ، ثم نبني عليه حوضاً فنملأه ماءً ثم نقاتل القوم فنشرب ولا يشربون ، فقال ﷺ :" لقد أشرت بالرأي"،فنهض الرسول عليه الصلاة والسلام بالمسلمين وسار إلىأدنى ماء من القوم فنزل عليه، ثم أمر بالقلب فغوّرت، وبنى حوضاً على القليب الذي(نزل عليه فملؤوه ماءً ثم قذفوا فيه الأنية . (ص٢١٨) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ،جـ ٢ ، ص ٢٦٣)

وهذا موقف أخر يورده المباركفورى (١٣٩٦ هـ) وهو أن بعد كتابة صلح الحديبية عم المسلمين حزناً شديداً وبدأو التفكير فى عواقب بنود الصلح وكان أعظمهم حزناً عمر بن الخطاب ، فلم يحتمل الأمر فقد جاء الى الرسول عليه الصلاة والسلام وقال: يارسول ا لله ألسنا على حق وهم على باطل؟، قال عليه الصلاة والسلام : " بلى".

قال عمر :أليس قتلانا فى الجنة وقتلاهم فى النار؟ ، قال عليه الصلاة والسلام : " بلى " قال عمر– رضى ا لله عنه – : ففيم نعطى الدنيه فى ديننا ، ونرجع ولما يحكم ا لله بيننا وبينهم ؟،فقال عليه الصلاة والسلام: " ياا بن الخطاب إني رسول ا لله ولست أعصيه ،وهو ناصري ولن يضيعنى أبداً " فقال عمر :أو ليس كنت تحدثنا أنا سنأتى البيت فنطوف به ؟ ،فقال عليه الصلاة والسلام : " بلى فأخبرتك أنا نأتيه العام ؟ " قال عمر: " لا " قال عليه الصلاة والسلام : " فأنك آتيه ومطوف به " . (ص٢٩٤) (ابن هشام ، ١٤٠٨ هـ ، جـ ٣ ، ص ٢٦٣)

إن المتأمل فى هذه المواقف السابقة يجد أن مبدأ تشجيع المبادأة في إبداء الرأى مبدأ هام فى توطيد العلاقات الإنسانية وخاصة مع الإدارى المسئول أو القائد العام ،وإن كان هذا المبدأ مارسه المصطفى عليه الصلاة والسلام فى حياته ومع صحابته فهذا يعني أنه سهل الممارسة مع أي إدارى فى مؤسسته ، وحيث نجد أن إبداء الرأى فى الأحداث السابقة لم يكن الرسول طلب من أصحابها ذلك ،ولكن كل واحد منهم قام بتقديم وجهة نظره ورآيه دون تردد أو خوف من الرسول عليه الصلاة والسلام ،وهنا لابد أن نقف مع جواب المصطفى عليه الصلاة والسلام فى كل حادثة .

ففى الحادثة الأولى قال عليه الصلاة والسلام لحباب بن المنذر: " أشرت بالرأى " وفي هذه الإجابة بعث المصطفى عليه الصلاة والسلام الثقة فى نفس حباب لأن رايه كان صائباً، وشجع غيره من الصحابة لإبداء الرأى فيما بعد دون تردد ، وكما أن إجابة الرسول عليه الصلاة والسلام تدل على ثقته فى أصحابه وتقديره لحرصهم على المصلحة العامة دون المصلحة الخاصة ، وذلك بعد أن تفقد حباب أرض المعركة التى اختارها المصطفى عليه الصلاة والسلام وتأكد من أن هذا المنزل لايمكن أن يكون أرضاً صالحة

لمواجهة الأعداء فيها أبدى رآيه بعدم صلاح المكان للنزول ، ثم قدم حلاً بديلاً وهو اختيار المكان الأخر ، وموافقة المصطفى عليه الصلاة والسلام على ذلك المكان لأنه هو الأصلح .

ومن خلال هذه الحادثة يتبين لمن أراد أن يقدم رأى فى أمرما لابد أن يكون على ثقة من أن رآيه صائباً ،مع تقديم البديل لما هو معترض عليه ،وذلك حتى لايحدث بلبلة فى الموقف عموماً ، وهذا ما فطن إليه حباب – رضى ا لله عنه – حيث أنه لم يقل للرسول عليه الصلاة و السلام " أن هذا المكان ليس منزلاً ينزل " فقط بل قدم البديل لهذا المكان . كما أن المصطفى عليه الصلاة والسلام أصغى لحباب وأجابه على سؤاله وتناقش معه وهكذا أعطى الثقة لحباب في الإستمرار في الحديث وإدلاء الرأي دون تردد وبعد الإنتهاء من كلامه أثنى عليه الرسول عليه الصلاة والسلام وقال: " أشرت بالرأى " وبذلك غرس الثقة فى نفس حباب وشجع غيره لإبداء الرأى .

أما الحادثة الثانية : وهى التى تتعلق بموقف عمر – رضى ا لله عنه – فى صلح الحديبية ، تبين أن كل فرد من المسلمين كان يحمل هم الأمة ويحمل هم المصلحة العامه وهذا ما كان فى نفس عمر بن الخطاب ، فلم يتردد فى مواجهة المصطفى ﷺ وطرح القضية أمامه للمناقشة ، وذلك بعد عرض جميع التساؤلات التى وردت فى ذهن عمر بل فى أذهان المسلمين عموماً ، فهنا كان عمر على ثقة من تقبل القائد للمناقشة حتى وإن لم يكن هذا الشخص على صواب ، لذلك نجد أن الصحابة أنفسهم لايمكن أن يشكوا فى رأى الرسول عليه الصلاة والسلام ولكن هى النفس البشرية ، فكان عمر هو أجرأ الصحابة على مناقشة الرسول عليه الصلاة والسلام ولم يكن ذلك من باب الاعتراض ولكن

للفهم والاستفسار، وهكذا طرح القضية عن طريـق الأسئلة حتـى يفهـم مغـزى المصطفـى عليه الصلاة والسلام فكان عمر يسأل الرسول عليه الصلاة والسلام ويجيبه الرسول بكـل حلم وصبر وصدق فى الإجابة ،حتى أن عمر سأله : " أوليـس كنـت تحدثنـا إنـا سنأتى البيت فنطوف به ؟ " قال : " بلى أخبرتك أنا نأتيه العام ؟ " ، قـال عمـر : " لا " قـال عليه الصلاة والسلام : " إنك أتيه ومطّـوفٌ بـه " وفي هـذا التساؤل الأخـير نلمـس حلـم الرسول وصبره فى الإجابة على تساؤلات عمر- رضـي ا لله عنـه - ولم يشـعر بـأن عمـر ينقص من قدره ولا يثق فى رأيه عليه الصلاة والسلام ولكن لمجرد الإطمئنان على حقيقة القول الذى قاله عليه الصلاة و السلام بأنهم سيأتون البيت ويطوفون بـه ، فلـم يتضجـر المصطفى عليه الصلاة والسلام من قول عمر ولكنه حاول تعريف عمر بما قال هو من قبـل فسأله " أ أخبرتك أن نأتيه العام ؟ " وهنا يتجلى الأمر لعمر - رضى ا لله عنه - ويعرف قصد المصطفى عليه الصلاة والسلام بأن هذا سيكون فى يوماً ما .

وفي هذا الموقف يبين الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام كقـائد عـام للمسـلمين أنـه يتعامل مع أصحابه فى جميع المواقف بالحلم والصـبر مـع قسـوة أقوالهـم لـه فـى بعـض الأحيان فكان عليه الصلاة والسلام فى صلح الحديبية هو صاحب الرأى والمشـورة والقـرار فلم يأخذ رأى أحداً من الصحابة وبالرغم من ذلك فإنهم حاولوا الإدلاء بأرائهم ومناقشـة القائد فى تصرفه ، فيتضح للقارىء حلم الرسول عليـــه الصـلاة والسـلام فـى عـدم رفـض مناقشة الصحابة له بل أخذ يجيب على تساؤلاتهم بكل ثقة وصبر ولم يتجاوز حد الحلم معهم مع أنهم - رضى ا لله عنهم - تجاوزوا حدود المناقشة الخالية من الإنفعال.

ويعد مبدأ تشجيع المبادأة في إبداء الرأي من أهم المبادئ التي تحتاج إليها الإدارة المدرسية مـن أجـل بنـاء علاقـات إنسـانية سـامية بـين الإداري الـتربوي وبـين الأفـراد

العاملين معه ، وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق هذا المبدأ لابد من مراعاة الجوانب التالية :

١-أن ينمي الإداري التربوي في نفسه المقدرة على تقبل أراء الأخرين حتى وإن كانت غير صائبة ،ومناقشتها بحكمة وروية .

٢- أن يدّرب نفسه على أفضل الأساليب لإقناع الأخرين عند مناقشتهم إذا كان رايه صائباً حتى لا يحدث الشك والريبة فى نفوس المرؤوسين إذا لم يكونوا مقتنعين برايه .

٣- أن يتحلى مدير المدرسة بالحلم والصبر أثناء مناقشة الأفراد وذلك حتى يصل إلى نتائج إيجابية تخدم المصلحة العامة سواء كان رآيه صائباً أو خاطئاً .

٤- أن يثني على صاحب الرأى المقترح متى كان رآيه صحيحاً وذلك لزرع الثقة فى نفسه وتشجيعه فيما بعد لإبدى رايه .

٥-أن لا يتشبث مدير المدرسة برايه متى اتضح أن هناك رأى أفضل من رايه ويحقق مصلحة عامة للجميع ، وذلك لاينقص من مكانته ونظرة الآخرين إليه ، بل العكس يسهم بذلك فى تنمية العلاقة بينه وبين مرؤوسيه ،ويتجلى لهم حرصه الشديد على المصلحة العامة .

ألا يفتح مجالاً للمناقشة فى بعض الأمور التي تسبب إثارة الريبة فى نفوس الآخرين لأن هناك بعض الأمور التى تحتاج إلى حزم فى الرأي وعدم مناقشتها وبذلك يقطع سبيل الشك فى النفوس المريضة .

ومتى ما طبق مدير المدرسة مبدأ تشجيع المبادأة فى إبداء الرأى وهو على ثقة بأنه يحقق مصالح كثيرة تخدم العملية التعليمية والتربوية فإنه بذلك يستطيع أن يخلق جواً مفعماً بالمحبة والود بين جميع أفراد ذلك المجتمع .

٣-مبدأ الحرية في الموافقة على رأي الرئيس:

يرتبط مبدأ الشورى بمبدأ الموافقة على رأىالرئيس فالمبدأن مكملان لبعضهما البعض، فقد اعتادالرسول عليه الصلاة والسلام استشارة أصحابه فى بعض الأمور، وبعدها يتم الاتفاق على ما فيه صالح المجتمع و مصلحة المسلمين ،وقد قرر الإسلام مبدأ الشورى الإسلامية،وفي كثيرمن الأحيان يقدم الرئيس رأيه ويطلب المشورة ممن حوله ، ولهم الحرية فى الموافقة على ذلك الرأى أو العكس مع أنه فى كثير من الأحيان قد يكون رأى الرئيس هو الصواب، وقد اتاح المصطفى عليه الصلاة والسلام لأصحابه – رضي ا لله عنهم –الحرية في الموافقة على رأيه أو يتنازل هو عن رأيه مقابل رأي الأغلبية.

يقول حمدالبرعي ،عدنان عابدين (١٤٠٨هـ) أن الرسول عليه الصلاة والسلام يطلب المشورة من أصحابه – رضى ا لله عنهم- فإن هم أشاروا عليه بالرأي الصائب وافق عليه ،وإن هم أخطأوا فى أرائهم صوبها لهم وأقنعهم بما يرى ، فالإنسان بشكل عام يستنير بأراء الأخرين ويرضي عندما يرى اتفاقاً أو تأيداً لوجهة نظره من الأخرين، فالشورى مبدأ يرتبط بالحرية في إبداء الرأي والحرية في الموافقة على الرأي أيضاً. (ص٣٧٦)

والمتتبع للسيرة النبوية يجد أن هناك كثيراًمن الأحداث التي تدل على تطبيق الرسول عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ منها ما ذكره الجزائري (١٤٠٩هـ)من أن قريشاً قامت بعد انهزامها فى غزوة بدر بتجهيز جيشها لغزو المدينة فقام الرسول عليه الصلاة والسلام باستشارة أصحابه وتبادل الرأي فيما بينهم لمواجهة هذا الحدث ، وقبل أن تبدأ المشورة قدم عليه الصلاة والسلام رأيه إلى صحابته فىعدم الخروج من المدينة ، وأن يتحصنوا بها فإن أقام المشركون بمعسكرهم أقاموا بشر مقام وبغير جدوى ، وإن دخلوا المدينة قاتلهم المسلمون على أفواه الأزقة والنساء من فوق البيوت ، وبعد ذلك بادر جماعة من فضلاء الصحابة ممن فاته الخروج يوم بدر ،

فأشاروا على النبي عليه الصلاة والسلام بالخروج وألحوا عليه في ذلك حتى قال قائلهم :" يا رسول ا لله كنا نتمنى هذا اليوم وندعو ا لله فقد ساقه إلينا وقرب المسير أخرج إلى أعدائنا لا يرون أنا جبنا عنهم" فتنازل المصطفى عليه الصلاة والسلام عن رأيه أمام رأي الأغلبية واستقر الرأي على الخروج من المد ينة المنورة فدخل الرسول عليه الصلاة والسلام بيته ولبس درعه ووضع لامته على رأسه وخرج إليهم فما إن رأوه حتى ندموا ورأوا أنهم قد أكرهوه على الخروج فندموا ندماً شديداً ، وحاولوا أن يثنوه عن عزمه وقالوا يارسول ا لله أقم فالرأى ما رأيت ،فقال لهم عليه الصلاة والسلام :" ما ينبغي لنبى أن يضع لامته بعد ما لبسها حتى يحكم ا لله بينه وبين عدوه .وقد دعوتكم إلى هذا -عدم الخروج - فأبيتم إلا الخروج ، فعليكم بتقوى ا لله ،والصبر عند البأس إذا لقيتم العدو ، وانظروا ماذا أمركم ا لله به فافعلوا ". (ص ٢٥٨- ٢٥٩)(ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ ٣ ، ص٢٦ -٢٧)

وهذا موقف أخر يورده الجزائري (١٤٠٩هـ) وذلك عندما أشتد البلاء على المسلمين فى غزوة الأحزاب بعث الرسول عليه الصلاة والسلام إلى عيينة بن حصين ،والحارث بن عوف وهما قائدا غطفان يعرض عليهما صلحاً يعطيهم فيه ثلث ثمار المدينة على أن يرجعوا بمن معهم من قومهما وتم الصلح وكتبت الوثيقة إلا أنه لم يُشهد عليها بعد ، وقبل التوقيع النهائي أرسل رسول ا لله عليه الصلاة والسلام إلى السعدين سعد بن عبادة ، سعد بن معاذ يستشيرهما فىالرأي فقالا :"يا رسول ا لله أمراً تحبه فتصنعه أم شيئاً أمرك ا لله به لابد لنا من العمل به أم شيئاً تصنعه لنا ؟" قال: عليه الصلاة والسلام "بل شيئاً أصنعه لكم وا لله ما أصنع ذلك إلا لأنى رأيت العرب قد رمتكم عن قوس واحدة وكالبوكم من كل جانب فأردت أن أكثر عليكم من شوكتهم إلى أمر ما " فقال له سعد بن معاذ : يارسول ا لله قد كنا نحن وهؤلاء القوم على الشرك با لله ، وعبادة الأوثان لا نعبد ا لله ولا نعرفه وهم لا يطمعون أن يأكلوا منها ثمرة إلا قرىً أو بيعاً ، أفحين أكرمنا ا لله بالإسلام وهدانا له وأعزنا بك وبه

نعطيهم أموالنا ؟ وا لله ما لنا بهذا من حاجةً وا لله لا نعطيهم إلا السيف حتى يحكم ا لله بيننا وبينهم، فقال الرسول عليه الصلاة والسلام :"فأنت وذاك" فتناول سعد بن معاذ الصحيفة فمحا ما فيها من الكتابة. (ص ٣٠٦) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٣ ،ص ١٧٤-١٧٥)

كما أورد الجزائري (١٤٠٩هـ) أن أبا العاص بن الربيع زوج زينب بنت رسول ا لله خرج متاجراً بأموال قريش ، وعند رجوعه من الشام اعترضته سرية من سرايا الرسول عليه الصلاة والسلام فأخذوا ما معه من أموال ، فهرب منهم ووصل المدينة ليلاً متخفياً ،ودخل على زينب فاستجار بها فأجارته وذلك دون علم رسول ا لله فلما خرج الرسول عليه الصلاة والسلام لصلاة الصبح وكبر صرخت زينب من صف النساء : أيها الناس إني قد أجرت أبا العاص بن الربيع،فلما سلم رسول ا لله أقبل على الناس فقال :"آيها الناس هل سمعتم ما سمعت ؟" فقالوا :نعم ،قال "أما والذي نفس محمد بيده ما علمت شيئاً من ذلك حتى سمعت ما سمعتم ، أنه يجير على المسلمين أدناهم " ثم دخل إلى بيته وقال لها :"أي بنيه أكرمي مثواه ولا يخلص إليك فإنك لا تحلين له " ثم بعث رسول ا لله عليه الصلاة والسلام إلى أفراد السرية فقال لهم :" إن هذا الرجل منا حيث قد علمتم ، وقد أصبتم له مالاً فإن تحسنوا وتردوا عليه الذي له فإنا نحب ذلك وإن أبيتم فهو فئ ا لله الذي أفاء عليكم وأنتم أحق به " فما كان منهم إلا أن ردوا عليه كل ماله حتى أن الرجل يأتي بالشنة والأخر يأتي بالشظاظ حتى ردوا عليه ماله بأسره فاحتمله إلى مكة ورده إلى أهله ، ثم قال:يا معشر قريش هل بقي لأحد منكم عندي مالاً يأخذه ؟، قالوا: لا، فجزاك ا لله خيراً فقد وجدناك وفياً كريماً، قال:فأنا أشهد أن لآ إله إلا ا لله وأن محمداً رسول ا لله ، ثم خرج حتى قدم على رسول ا لله فرد عليه زينب بعد أن أسلم .(ص٢٣٥) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ ، جـ٢ ،ص٢٩٨-٢٩٩)

ومن هذه المواقف السابقة يتأكد مدى حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تطبيق هذا المبدأ فهذا رسول ا لله عليه الصلاة والسلام في غزوة أحد يفتح باب النقاش للتشاور للبقاء في المدينةأو الخروج منها ويقول حمد البرعي ، عدنان عابدين (١٤٠٨هـ) في هذا الصدد أن المصطفى عليه الصلاة والسلام طبق مبدأ الشورى مع أصحابه – رضي ا لله عنهم وأرضاهم – ففي غزوة أحد التي أنهزم فيها المسلمون قدم الرئيس الأعلى للجيش الإسلامي رأيه فى عدم الخروج لمواجهة الأعداء وأن البقاء أفضل ولصالحهم إلا أن حماس الصحابة وحرصهم على مكانة الإسلام بين القبائل دفعت الرسول عليه الصلاة والسلام أن يتنازل عن رأيه فى مقابل رأي الأغلبية مع أنه كان فى الإمكان إصدار الأمر والالتزام به ، ولكن لم يفعل ذلك تحقيقاً لمبدأ الشورى وعدم تشبث القائد برأيه . ومبدأ الشورى يرتبط بمبدأ الحرية فى إبداء الرأي المناسب وتتعلق الشورى بموافقة الرئيس فى اتخاذ هذا القرار والعمل بالشورى أو العدول عنها فى اتخاذ قراره النهائي . (ص ٣٧٦)

فقد تنازل المصطفى عليه الصلاة والسلام عن رأيه وعدل عنه مقابل رأى الأغلبية وبهذا يرسي ﷺ مبد أ الحرية في الموافقة على رأي الرئيس فقد استشار المصطفى عليه الصلاة والسلام أصحابه وقدم رأيه وبعدها أعطى الصحابة الحرية في الموافقة عليه والبقاء داخل المدينة لمواجهة جيش مكة أو الخروج إليهم إلا أن بعضهم بدافع حرصهم على الجهاد وتعويض ما فاتهم من حضور في غزوة بدر الكبرى فضلوا الخروج من المدينة فما كان منه عليه الصلاة والسلام إلا أن نزل على رأيهم مع أنه لم يكن يرى ذلك الرأى ، وبعد أن تجهز رسول ا لله عليه الصلاةوالسلام للخروج ، خرج على المسلمين وقد بدأ على وجهه كراهية الخروج ، فعرفوا ذلك وتراجعوا عن رأيهم ، وحاولوا إقناعه بالبقاء داخل المدينة وموافقته على رأيه السابق ، إلا أنه عليه الصلاة والسلام بعد اتخاذه للقرار لم يتراجع عنه ،لأن مرحلة النقاش والمشاورة قد انتهت وبدأ الشروع في العمل ، و هنا يتضح أن

الشورى تكون قبل الوصول إلى رأى نهائي وليس بعد اتخاذالقرار ، حيث أنه بعد اتخاذ القرار لابد من تنفيذه .ومازال الرسول عليه الصلاة والسلام يطبق مبدأ الشورى مع المسلمين فها هو عليه الصلاة والسلام فى غزوة الأحزاب التي تحزب فيها المشركون على المسلمين في المدينة ورأى الرسول عليه الصلاة والسلام أن يتخذ قراراً يحمي به المسلمين وديارهم من هذه الجموع وحرصاً منه عليه الصلاة والسلام على مصلحة المسلمين ، عقد صلحاً مع قائدي غطفان على أن يرجعا بجيشهما مقابل أن يُعطَيا ثلث ثمار المدينة وبعد أن إتفق الرسول عليه الصلاة والسلام مع القائد وكتب الصلح لم ينس مبدأ الشورى الذي أسسه فى ذلك المجتمع المسلم ، فبعث إلى زعيمي الأوس والخزرج ليعرض عليهما رأيه إلا أنهما -رضي ا لله عنهما - لم يرفضا ما قال عليه الصلاة والسلام إلا بعد مناقشة دارت بينهم لتوضيح الأمر فقال له سعد بن معاذ" يارسول ا لله أمراً تحبه فتصنعه أم شيئاً أمرك ا لله لابد لنا من العمل به أم شيئاً تصنعه لنا" وقول سعد هذا يعد من عمق الثقة فى الرئيس وعمله فإن كان هذا مايريد أن يعمله الرسول ويحبه فالسمع والطاعة وإن كان أمراً من ا لله يأمرهم به فالسمع والطاعة ، وذلك التزاماً بمنهج القرآن الكريم فى السمع والطاعة لله ولرسوله ولأولي الأمر قال تعالى: ﴿ أَطِيعُوا ا للهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِى الأَمرِ مِنكُم ﴾(سورة النساء – آيه ٥٩) أما إن كان هذا شيئاً يصنعه الرسول عليه الصلاة والسلام لصالح الأنصار أنفسهم فإنهم لا يوافقانه عليه لأن غطفان لم تكن تطعم ثمار المدينة قبل الإسلام إلا فى الضيافة أو البيع فكيف إذا أكرمهم ا لله تعالى بالإسلام وأعزهم به يعطونهم ما لهم بدون تعب ولا نصب ، وهنا يحلف سعد بن معاذ فيقول :" فوا لله لا نعطيهم إلا السيف " فوافق الرسول عليه الصلاة والسلام على رأيه ومحا ما كُتب في الصلح وواجه المسلمون المشركين وأيد ا لله بنصره رسوله الكريم والمسلمين.

أما الموقف الثالث فكان بين الرسول عليه الصلاة والسلام وسرية من السرايا التى كان يبعثها لتقوم بدوريات استكشافيه أو استخبارات ، وذلك بعد أن تمكنت هذه الدورية من اعتراض عير قريش وأخذت كل مافيها ، وهرب قائد العير أبي العاص إلى المدينة واستجار بزوجته زينب -رضى ا لله عنها - ابنة المصطفىعليه الصلاة والسلام فأجارته دون علم أبيها ، فما كان من الرسول عليه الصلاة والسلام إلا أن وافقها على ما عملت وأكرمها ومن أجارت ثم بعث يستشير أصحاب السرية في رد العيرلأبي العاص أو في إبقا ئها لهم دون إجبارهم على ردها لأن ا لله أفاء عليهم بها وهى من حقهم فما كان من أصحاب السرية - رضي ا لله عنهم - إلا أن ردوا ما أخذوا حتى عقال البعير ، وذلك تقديراًمنهم لقائدهم العظيم وأكراماً لصهره وقبولاً لشفاعة ابنته -رضى ا لله عنها - فكان ثمرة ذلك أن أسلم ابو العاص بعد أن أعاد الأموال إلى أصحابها إلى مكة ،فهنا نجد أن الرسول عليه الصلاة والسلام قد طبق مع صحابته مبدأ الحرية فى الموافقة على رأى الرئيس، وبهذا كان الرسول عليه الصلاة والسلام أول من أرسى قواعد هذا المبدأ بتواضعه وحرصه على المصلحة العامة وتقدير الأمور ببعد النظر ، وبذلك عاش الرئيس والمرؤوسون في ظل العقيدة الإسلامية علاقات إنسانية سامية يقدر فيها الرئيس مرؤوسيه ، ويشعرهم بذاتهم وكيانهم ومكانتهم ، ويقدر المرؤوسون رئيسهم ويشعرونه أنه هو صاحب القرار وهو العالم بمصلحتهم ، فيحرص الجميع على المصلحة العامة لما بينهم من المحبة والود والثقة المتبادلة فى التعامل.

ويعد مبدأ الحرية في الموافقة على رأي الرئيس من أهم المبادئ التى لابد أن يمارسها الإداري التربوي في الإدارة المدرسية لأنه بذلك يخلق جواً من العلاقات الإنسانية السليمة التىتشعر كل فرد بذاته وحرية الرأي والتفكير ، ما دام أن في ذلك مصلحة عامة للجميع في تلك المؤسسة وحتى يتمكن الإداري التربوي منممارسة أو تطبيق مبدأ الحرية في الموافقة على رأى الرئيس لابد من مراعاة الجوانب التالية:

١-إن من حق الإداري التربوي أن ينفذ رأيه إن كان هناك مصلحة عامة للجميع ولم يكن في هذا الرأي أي مصلحة شخصية أو مصلحة خاصة بشخص معين.

٢-أن يدرب الإداري التربوي نفسه على المناقشة وإعطاء المرؤوسين الحرية في إبداء الرأي ومن ثم التنازل أو العدول عن رأيه إذا كان هناك رأي أفضل منه ويحقق مصالح أعظم .

٣-أن يكون أخذ الرأي من ذوي الرأي وأصحاب العقول الراجحة ومن لهم مكانة بين الأفراد وحتى يكون هناك فرصة للأخذ والعطاء بين الرئيس والمرؤوسين عن طريق هؤلاء.

٤-أن لايلغي الإداري التربوي مبدأ الشورى إذا ما وقع خطأ أو خسائر عند الأخذ برأي ومشورة المروؤسين لأنه قد أخذ بالأسباب وما حدث قضاء ا لله وقدره.

ومتى ما طبق الإداري التربوي مبدأ الحرية فى الموافقة على رأي الرئيس فإنه يكسب صدق النصح والمشورة لمن يعملون معه ويعمل كل فرد فى تنفيذ ما يرى أنه لصالح الجميع .

٤- مبدأ توخي الحكمة في التصرف واتخاذ القرار :

للحكمة فى التصرف واتخاذ القرار دورٌ كبير في تبادل الثقة بين كل من الرئيس والمرؤوسين لأن التصرف الحكيم يبعث الثقة في نفس المرؤوسين برئيسهم وحرصه على المصلحة العامة ، ومن ثم يتمكن من كسب ثقتهم ومحبتهم وتفانيهم في العمل معه ، وقد طبق المصطفى عليه الصلاة والسلام مبدأ توخي الحكمة في التصرف واتخاذ القرارفي مختلف المواقف التي تحتاج إلى حكمة وفطنة ووعي وبذلك كسب محبة الصحابة -رضوان ا لله عليهم- وثقتهم فيه وبما يقوم به من أعمال .ومن المواقف والأحداث التىتبين مدى تطبيقه عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ فى حياته منها ما ذكره المباركفوري(١٣٩٦هـ) من أن المصطفى عليه الصلاة والسلام في

هجرته من مكة إلى المدينة كان يعلم أن قريشاً ستجد في الطلب، وأن الطريق الذي ستتجه إليه الأنظار لأول وهلة هو طريق المدينة الرئيسي المتجه شمالاً ، لذلك سلك عليه الصلاة والسلام الطريق الذي يضاده تماماً ، وهو الطريق الواقع جنوب مكة والمتجه نحو اليمن . (ص١٤٣) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ، جـ٣ ، ص ١٢٧)

كما أورد المباركفوري (١٣٩٦هـ)موقفاً أخراً يؤكد ذلك وهوأن الرسول عليه الصلاة والسلام بعد نزول الإذن بالقتال قام بحركات عسكرية هى أشبه بالدوريات الاستطلاعية وكان المطلوب منها هو الاستكشاف والتعرف على هذه الطرق المحيطة بالمدينة والمسالك المؤدية إلى مكة ، وعقد المعاهدات مع القبائل التى تسكن على الطرق ، وفي ذلك إشعاراً لمشركي يثرب واليهود والأعراب بأن المسلمين أقوياء.(ص١٧٠) (ابن هشام ،١٤٠٨هـ ، جـ ٢ ،ص ٢٣٣- ٢٣٤)

ويورد المباركفوري (١٣٩٦هـ) هذا الموقف أيضاً وهو أن الرسول عليه الصلاة والسلام وصاحبه أبا بكر الصديق في غزوة بدر أخذا بالتجول حول معسكر مكة وإذا هما بشيخ من العرب ، فسأله الرسول عليه الصلاة والسلام عن قريش وعن محمد وأصحابه ولكن الشيخ قال: لا أخبركما حتى تخبرانى من أنتما ؟،فقال له رسول ا لله عليه الصلاة والسلام :" إذا أخبرتنا أخبرناك " ، قال :أوذاك بذلك؟، قال: "نعم"، قال الشيخ :بلغني أن محمداً وأصحابه خرجوا يوم كذا وكذا فإن كان صدق الذى أخبرنى فهم اليوم بمكان كذا وكذا – للمكان الذى به جيش المدينة- وبلغني أن قريشاً خرجت يوم كذا وكذا ، فإن كان صدق الذى أخبرنى فهم اليوم بمكان -كذا وكذا- للمكان الذى فيه جيش مكة، ولما فرغ من خبره قال :ممن أنتما ؟ فقال الرسول عليه الصلاة والسلام " نحن من ماء" ،ثم انصرف عنه،وبقى الشيخ يتفوه ما من ماء، أمن ماء العراق؟ (ص١٨١) (ابن هشام،١٤٠٨هـ ،جـ٢،ص ٢٥٩)

ومما ذكره الجزائري (١٤٠٩ هـ)في توخي الرسول عليه الصلاة والسلام الحكمة في التصرف ما حدث بعد غزوة بدر من أن الرسول عليه الصلاة والسلام أمر بجمع الغنائم فجمعت ، واختلف الأصحاب المجاهدون-رضوان ا لله عنهم- في من هو الأحق بها فقال الجامعون لها: هي لنا وقال المقاتلون الذين شغلوا عن جمع الغنائم بقتال المشركين وطلبهم :وا لله لولا نحن ما أصبتموها، إذا نحن الذين شغلنا العدو عنكم حتى أصبتم الذى أصبتم ، وقال الذين كانوا يحرسون النبى عليه الصلاة والسلام فى العريش خشية أن يخالف إليه العدو :وا لله ما أنتم بأحق بها منا، فأمر المصطفى عليه الصلاة والسلام بردها إلى مكان النفل فردوها وبعدها نزل قوله تعالى: ﴿ يَسئَلُونَكَ عَنِ الأَنفَال قُل الأَنفَالُ لِلَّهِ وَ الرَّسُول فَاتَّقُوا ا للهَ وَأَصلِحُوا ذَاتَ بَينِكُم وَأَطِيعُوا ا للهَ وَرَسُولَهُ إِن كُنتُم مُّؤمِنِينَ ﴾ (سورة الأنفال- آية ١) وبهذا حُسم الخلاف بين المسلمين (ص٢٢٦) (ابن هشام ، ١٤٠٨هـ،جـ٢ ،ص ٢٨٣)

وممانكر ه الجزائري (١٤٠٩هـ) أيضاً في هذا الصدد أن المسلمين بينما كانوا معسكرين على المريسيع بعد غزوة بني المصطلق إذا بصارخين أحدهما يقول :ياللأنصار، والآخر يقول: يا للمهاجرين، ففزع الناس فإذا هما جهجاه الغفاري أجير لعمر بن الخطاب -رضى ا لله عنه- وسنان الجهني حليف الخزرج يقتتلان على الماء ، فوجد في ذلك عبد ا لله بن أُبي فرصة، فقال لمن عنده من قومه ومن بينهم زيد بن أرقم وهو غلام حدث السن أو قد فعلوها قد كاثرونا فى بلادنا أما وا لله لئن رجعنا إلى المدينة ليخرجن الأعز منها الأذل ؟،ثم قال لمن معه :هذا ما فعلتم بأنفسكم أحللتموهم بلادكم وقاسمتهم أموالكم، ووا لله لو أمسكتم عنهم ما بأيديكم لتحولوا إلىغيركم ، ولماسمع زيد مقالة ابن أبي هذه مشى إلى رسول ا لله وأخبره بما قال ، وكان عند الرسول عليه الصلاة والسلام عمر بن الخطاب فقال : يارسول ا لله مربه عباد بن بشر فيقتله، فقال رسول ا لله عليه الصلاة والسلام : "كيف إذا تحدث الناس أن محمداً يقتل أصحابه ، ولكن أذن بالرحيل" ،فارتحل في ساعة لم يكن

يرتحل فيها ليقطع ماالناس فيه أي من التفكيرفي الفتنة.(ص٣٣٠) (ابن هشام،١٤٠٨هـ،جـ٢،ص١٦٧)

إن المتأمل في هذه الأحداث السابقةومنها تصرفه عليه الصلاة والسلام أثناءالهجرة وسيره باتجاه معاكس للطريق الذى يريده دليل على حسن تصرفه فىالتعمية والتغطية من أجل بلوغ الهدف دون مضايقات، أما عندما قام ﷺ بإرسال الدوريات الاستطلاعية في الوقت الذي لم تكن الدولة الإسلامية أرست قواعدها بالشكل القوي لدليل على شجاعته عليه الصلاة والسلام وثقته بمن معه من المسلمين ، وهكذا بث في أنفسهم الثقة والشجاعة ، ونقل إلى أعدائه الخوف والرعب بتلك الدوريات الاستطلاعية مما يوحى بقوة المسلمين وقدرتهم على المواجهة .

وأما في موقفه مع الشيخ عندما سأله عن جيش مكة والمدينة كان ذلك دليل على حكمته عليه الصلاة والسلام بالسؤال عن الجيشين حتى لا يعرف الشيخ من أي الجيشين هو ، وفي ذلك زيادة في التكتم لأمر المسلمين ، كما أنه عليه الصلاة والسلام استطاع أخذ ما يريد من المعلومات من الشيخ ومن ثم التورية في إجابته ﷺ على سؤال الشيخ الذي وعده بأن يخبره ممن هما وبذلك أوفى بعهده وكتم أمرهما.

وفي موقف الرسول عليه الصلاة والسلام مع المسلمين في غزوة بدر والتى غنم فيها المسلمون غنائم كثيرة ، أمر الرسول عليه الصلاة والسلام بجمع الغنائم فجمعت من قبل المسلمين ، ولكن بدأ الخلاف بينهم من هو أحق بها ، لأن الغنائم يتم توزيعها على المجاهدين في الغزوة نفسها ، وحيث أن الصحابة في هذه الغزوة كانوا موزعين على مجموعات كل مجموعة تقوم بمهمة خاصة بها ، منهاحراسة الرسول عليه الصلاة والسلام ،ومجاهدة الأعداء ، وجمع الغنائم ، فكان الخلاف بينهم من أحق بهذه الغنائم ، فعندما رأى الرسول عليه الصلاة والسلام بين صحابته لم يتسرع في الحكم بينهم، وذلك حتى لايزيد الخلاف بين الصحابة ، بل أمر عليه الصلاة

وتتضح حكمة المصطفى عليه الصلاة والسلام في التصرف واتخاذ القرار الحكيم مع أصحابه في غزوة بني المصطلق عندما حاول عبد ا لله بن أبي أن يُوقع بين المهاجرين والأنصار فإن الرسول ﷺ لم يتسرع في الحكم على هذاالمنافق رغم أن عمر أشار عليه بقتله مع أنه لوفعل ذلك لكان له الحق ،ولكنه أمرعمر بن الخطاب أن يؤذن فى المسلمين بالرحيل ليقطع على الناس الحديث وإثارة الفتنة فكان يسيربهم النهار ويريحهم بالليل حتى إنه لم يكد الواحد منهم أن يضع قدماه على الأرض حتى ينام وبذلك لم يدع الفتنة تكبر ويستطير شرها بين المسلمين ،وبهذا التصرف الحكيم من الرسول عليه الصلاة والسلام مع أصحابه استطاع كسب ثقة من حوله من الصحابة ونال تقديرهم واحترامهم ،وبذلك عرف الصحابة أن الرسول ﷺ حريصاً على المصلحة العامة للمسلمين ، ولم ينتقم من كبير المنافقين ، وهكذا تمكن من إشاعة المحبة والألفة من جديد فى نفوس أصحابه وتجميع القلوب من جديد حول القيادة وترك المشاجرات والفتنة التي يبثها الأعداء بين صفوف المسلمين.

وبما أن المصطفى عليه الصلاة والسلام تمكن من تطبيق مبدأ توخي الحكمة فى التصرف واتخاذ القرار،فإنه بإمكان الإداري التربوي تطبيق هذا المبدأ فى الإدارة المدرسية حتى يستطيع كسب الثقة من جميع الأفراد العاملين معه وثوثيق الروابط وبناء أساس سليم للعلاقات الإنسانية فى ذلك المجتمع وبهذا يستطيع تحقيق أهدافه المرسومة من قبل ، وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ توخيالحكمة في التصرف واتخاذ القرارفي إدارته لابد من أن يراعي الجوانب التالية :

١-إن التفكير العميق والجاد في الأحداث والمواقف قبل الإقدام على أي عمل ثم التخطيط الجيد يمكن الإداري من الحصول على نتائج أكثر إيجابية عند التنفيذ.

٢- أن يكون لدى الإداري التربوي القدرة على حسم المواقف الخلافية بين الأفراد في حالة عدم الإتفاق بينهم على أمر ما حتى لا يتفاقم الأمر ويُفتح باب للإثارة والشك والشقاق بين الأفراد.

٣- أن يكون الإداري التربوي واثقاً من نفسه ثقة تمكنه من مواجهة الأمور الصعبة والبث في أمرها دون تردد حتى يكسب ثقة من حوله .

٤- أن يعمد الإداري التربوي إلى أسلوب التورية في الأمور التى تحتاج إلى ذلك حتى يتمكن من تحقيق أهداف المؤسسة التربوية وإنجاز العمل دون حدوث عوامل تعيق عليه ذلك الأمر.

ومتى تمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ توخي الحكمة في التصرف واتخاذ القرارفي الإدارة المدرسية فإنه بالتأكيد سينال محبة وثقة الأفراد المحيطين به وتفانيهم ف العمل ،والتضحية من أجل إنجاز الأعمال على أكمل وجه وإتقانها ، وبذلك يستطيع أن يخلق جواً يسوده التعاون بين جميع الأفراد بالإضافة إلى إسهامه فى توطيد العلاقات الإنسانية التى يُدفع بها عجلة العمل إلى الأمام.

الفصل الخامس

اولاً: النتائج .

ثانياً: التوصيات .

النتـــائـــج

إن السنة النبوية هى مصدر التشريع الثانى بعد كتاب ا لله عز وجل وحيث أن سيرة الرسول ﷺ تسمو بأتباعها فى كل الأمور فهي معيناً لا ينضب لمختلـف المجـالات التى تهم الأفراد والمؤسسات والمجتمعات ، وحيث أن الإدارة المدرسـية أحـدى تلـك المؤسسات التي تخدم الفرد والمجتمع فيمكنها الاستفادة من السيرة النبوية الشـريفة وخاصة فى أهم مجال مـن مجالاتهـا وهومجـال العلاقـات الإنسـانية حيـث رسمـت الشريعة الإسلامية الخطوط الرئيسـية لتلـك العلاقـات وكـان الرسـول عليـه الصـلاة والسلام هو المثل الأعلى لهذه العلاقات فى تعامله مع أفراد المجتمع الإسلامي وغيره ، ومن هنا يمكن للإدارة المدرسية الاسـتفادة مـن هـذه السـيرة بتطبيـق تلـك المبـادئ المستنبطة منها فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية وبذلك تضمـن- بـإذن ا لله تعـالى- أن تـبني علاقاتها على أساس متين وتتمكن من السير بخطى واثقة تضمـن معهـا نتـائج إيجابية بإذنه تعالى.

وقد خلصت الباحثة من خلال الفصل السابق إلى ما يلي:

١. إن السيرة النبوية معين لا ينضب ويمكن الاستفادة منهـا فـى اسـتخلاص مبـادئ وقيم في مختلف المجالات وخاصة فى مجالات التربية والتعليم.

٢. إن المبادئ التى ما رسها الرسول ﷺ فى حياته قبل أربعـة عشـر قـرن لم تكـن خاصة بفئة معينة من الأفراد دون غيرهم بل هى مبادئ قابلـة للتطبيـق فـى كـل زمان ومكان ومع جميع الأفراد.

٣. إن المبادئ الحسنة التى ترتبط بإدارة الأفـراد فـى المؤسسـات والـتي تنـادي بهـا الإدارات الحديثة قد مارسـها الرسـول عليـه الصـلاة والسـلام وطبقهـا المسـلمون اقتداءاً به عليه الصلاة والسلام منذ فجر الإسلام.

٤. إن تطبيق المبادئ المرتبطة بالعلاقات الإنسانية يؤدى دائماً إلى نتائج إيجابية ويسهم بشكل كبير فى دفع العمل وسيره فى الوجهة السليمة مما يضمن معه تفاني الأفراد في ذلك العمل وحرصهم على الأداء المتميز .

٥. إن جمع المبادئ المرتبطة بالعلاقات الإنسانية لابد أن يراعى فيها عند التطبيق عدم التحيز إلى أفراد معينين أو التمييز بين الأفراد أثناء التعامل حتى لا يؤدي تطبيقها إلى نتائج سلبية مما يؤثر على العمل وأداء العاملين وتعاملاتهم مع بعضهم البعض .

٦. إن مبادئ العلاقات الإنسانية في الإسلام جميعها مترابطة ولا يمكن فصلها أو تقسيمها أثناء التطبيق بل هى كلٌ متكامل لا يتجزأ وبذلك يمكن أن تؤتى ثمارها المرجوة .

٧. إن المشاعر الإنسانية لا يمكن الإستغناء عنها فى الإدارة بوجه عام وخاصة الإدارة المدرسية وذلك لاختلاف الفئات التى تتعامل معها هذه الإدارة ولكن لا يعني هذا أن تطغى هذه المشاعر الإنسانية على التنظيم والتعليمات الخاصة بالعمل مما يؤدي إلى تدنى مستوى الأداء بل لابد من التوازن فى تلك المشاعر .

٨. إن المبادئ المرتبطة بصنع القرارمثل الشورى والحرية في كل من إبداء الرأى أو الموافقة على رأي الرئيس هي التي تؤدي بالتأكيد إلى إتخاذ القرارات الحكيمة ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

٩. يعتبر الإداري التربوي قائد اً للمؤسسة التربوية لذلك لابد أن يتصف بصفات تمكنه من قيادة وتوجيه هذه الإدارة الوجهة السليمة وهذه الصفات تسهم فى بناء العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه .

١٠. لاكتشاف المواهب في الإدارة المدرسية دورٌ كبيرٌ فى تنمية العلاقات الإنسانية كما أن توجيه هذه المواهب والقدرات التوجيه الحسن يمكن الإداري من

استغلالها الاستغلال الأمثل في إسناد المهام والأعمال إلى أصحاب تلك القدرات والمواهب وبذلك تكون الثقة متبادلة بين جميع أفراد المؤسسة التربوية .

١١. يعتبر الأفراد العاملين فى المؤسسة التربوية فريق عمل واحد فيعمل كل فرد منهم لإتمام عمل الآخر وهذا الفريق لابد أن يكون له مبادئ يسير عليها تساعده فى إنجاز مهامه ، وتسهم فى تنمية روح هذا الفريق فيشعر كل فرد منهم بأهميته وانتمائه إلى الجماعة ويعرف الدور المنوط به في هذه المؤسسة.

١٢. إن الإنسان ليس معصوماً من الخطأ وعندما يريد الإداري التربوي تصويب أخطاء العاملين معه يجب أن يراعي أن يكون التصويب لهم دون إنفعال أو تجريح لمشاعر الشخص المخطئ ، فالتصويب القويم يعد عاملاً هاماً فى خلق الثقة بين الشخص المخطئ وبين الإدارة .

١٣. إن الحوافز تلعب دوراً هاماً فى حياة الأفراد العاملين وحيث أن المؤسسة التربوية تضم فئات مختلفة من الأفراد فلابد أن تتنوع أساليب التحفيز التي تستخدمها الإدارة المدرسية بما يتناسب مع الأفراد.

التوصيات

وبعد ذكر النتائج السابقة للبحث تتقدم الباحثة ببعض التوصيات :

أ) توصيات لتطبيق المبادئ الواردة في البحث:

١ - عمدت الباحثةإلى استنباط مبادئ متعلقة بالعلاقات الإنسانية من السيرة النبوية وعددها اثنان وأربعون مبدأً ، ووضحت في نهاية كل مبدأ طرق وأساليب تساعد الإداري التربوي على تطبيقه ، ويمكن التعرف على هذه الطرق والأساليب بالرجوع إلى المبادئ الواردة في ثنايا هذا البحث .

٢- على العاملين والعاملات في المجال التربوي عموماً و المديرين والمديرات خصوصاً القراءة في سيرة الرسول عليه الصلاة والسلام والإستفادة منها في معالجة ما يواجهونه من مواقف الحياة المختلفة خاصة في بيئة العمل ومحاولة الإقتداء بهديه عليه الصلاة والسلام .

ب) توصيات خاصة بدراسات وبحوث مستقبلية :

١-العمل المستمر على البحث فى السيرة النبوية لاستقصاء المبادئ والقيم التربوية المتعلقة بالعملية التربوية فى مختلف الجوانب.

٢-اجراء دراسات وأبحاث مرتبطة بالعلاقات الإنسانية منها:

أ-العلاقات الإنسانية بين المعلم والمتعلم ودورها فى بناء الشخصية المسلمة المتميزة .

ب- العلاقات الإنسانية بين الإداري وأولياء الأمور وأثرها فى تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية .

٣-وبما أن الادارة التربوية والتعليمية تهدف إلى بناء الشخصية المسلمة السوية فلا بد من ربط هذه الإدارة بمصادر التشريع الإسلامي وذلك من أجل بناء قاعدة سليمة تنطلق منها تلك الإدارة.

قائمة المراجع والمصادر

١- القرآن الكريم .

٢- أبو العينين / على خليل (١٤٠٨هـ): فلسفة التربية الإسلامية في القرآن الكريم ٠–ط٣ ٠– المدينة المنورة :–مكتبة إبراهيم حلبي .

٣–أحمد/مهدى رزق ا لله (١٤١٢هـ): السيرة النبوية في ضوء المصادر الأصلية ،الرياض: مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات .

٤– أمان /نجاة (١٣٩٩هـ): مدي ممارسة الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية ودورها في تنميتها في المرحلة الابتدائية ،جامعة أم القرى .

٥– البخاري /محمد بن اسماعيل بن إبراهيم (١٤٠٧هـ) :صحيح البخاري ،بيروت :دار القلم .

٦–البرعي، عابدين /حمد عبدا لله ،عدنان بن حمدي (١٤٠٨هـ): الإدارة في التراث الإسلامي مع حكم و أمثال للمسؤلين ورجال الأعمال ،جـ١ ،جدة :دار الأصفهاني .

٧– بك/محمد الخضري (١٤٠٦هـ): نور اليقين في سيرة سيد المرسلين ،بيروت :مؤسسة الكتب الثقافية .

٨–البليهشي/محمد صالح (١٤١٢هـ): الإدارة المدرسية بين النظرية والتطبيق ،جدة:دار البلاد .

٩الجزائري/أبو بكر جابر (١٤٠٩هـ): هذا الحبيب محمد رسول ا لله صلىا لله عليه وسلم يامحب ٠–ط ٣ ٠– جدة:دار الشروق .

١٠–الجزائري/أبو بكر جابر (١٤٠٩هـ): منهاج المسلم ٠–ط ٩ ٠–جدة:دار الشروق .

١١– جوهري/محمد ربيع محمد (١٤٠٥هـ): أخلاقنا .

١٢–الحقيل /سليمان بن عبدالرحمن(١٤١٤هـ): الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكةالعربية السعودية ٠–ط ٦ ٠–الرياض:دار الشبل .

١٣- حماده / محمد ماهر (١٤٠٢هـ): مراجع مختارة عن حياة رسول ا لله ﷺ ، الرياض: دار العلوم .

١٤- ابن حنبل / أحمد (١٣٩٨هـ): مسند الأمام أحمد بن حنبل ٠-ط ٢ ٠-بيروت :المكتب الإسلامي،مج ٣ .

١٥- خطاب/ محمود شيت(د٠ت) :الرسول القائد ٠-ط٢ ٠-بيروت :دار مكتبة الحياة.

١٦- الخوتاني/سعيد عبد ا لله (١٤٠٢هـ): المفهوم الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى.

١٧- رضا/ محمد (١٩٦١م): محمد رسول ا لله ﷺ ٠-ط٤ ٠-بيروت :دار الكتب العالمية.

١٨- الرقيط /حمد ،الإصلاح(٢، ١٩٩١م)" من ضوابط المسئولية في الشخصية الإسلامية" ص ٤٠-٤١ .

١٩- الزعبي،الأحدب /محمد عفيف،عبدالحميد (١٣٩٩هـ): مختصر سيرة ابن هشام "السيرة النبوية" ٠-ط٢ ٠-بيروت : دار النفائس .

٢٠- الزهراني/على (١٤٠٥هـ): مبادئ مختارة في الإدارة التربوية في ضوء مواقف من السيرة النبوية، جامعة أم القرى.

٢١- الزهراني/محمد بن مسفر (١٤١٦هـ): صور مشرقة من مكارم الأخلاق في الإسلام ، الرياض :مكتبة شمس المعارف.

٢٢- زيدان/ محمد مصطفى (د٠ت): عوامل الكفاية الإنتاجية في التربية، جدة: دار الشروق .

٢٣- سالم /فؤاد الشيخ و(أخرون)،(١٩٨٥هـ): المفاهيم الإدارية الحديثة ٠-ط ٢ ٠- عمان: مطبعة الصفدي

٢٤- السباعي/ مصطفي (١٤٠٥هـ): السيرة النبوية دروس وعبر ٠-ط ٨ ٠- بيروت: المكتب الإسلامي .٢٥

٢٥- السجستاني/سليمان بن الإشعث (١٣٩١هـ) : سنن أبي داوود،-ط ٣ ،-
٢٦- السلمي/علي (١٩٦٩م) : السلوك الإنساني في الإدارة، القاهرة: دار غريب.
٢٧- السمالوطي/نبيل (د،ت): التنظيم المدرسي والتحديث التربوي "دراسة اجتماعيات التربية الإسلامية "،-ط ٢ ،-جدة :دار الشروق .
٢٨-الشيباني /بن الديبع (د،ت): حدائق الأنوار ومطالع الأسرار في سيرة النبي المختار ﷺ وعلى آله الأخيار ، تحقيق عبد ا لله إبراهيم الأنصاري ،جـ١.
٢٩- الصيرفي /شمس عبد الغني (١٤٠٩هـ): العلاقات الإنسانية الممارسة في جامعة أم القرى بمكة المكرمة قسم الطالبات ،جامعة أم القرى .
٣٠- عبد الهادى /حمدى أمين (١٩٨٥م): الفكر الإداري الإسلامي والمقارن الأصول العامة ،- ط ٥ ،-دار الفكر العربي .
٣١- عرجون / محمدالصادق إبراهيم (١٤١٥هـ): محمد رسول ا لله "بحث وتحقيق" ، دمشق :دار القلم .
٣٢- عساف /أحمد محمد (١٤١٢هـ): قبسات من حياة الرسول ،-ط١٠ ،- بيروت : دار إحياء العلوم .
٣٣-عساف /محمود(١٩٨٢م): أصول الإدارة ،مصر: مكتب لطفي .
٣٤- عطار /مصطفي حسين (١٤٠٢هـ): مواقف من السيرة النبوية ،-ط٢ ،-بيروت : دار العلم للملايين .
٣٥-العلى /محمد المهنا(١٤٠٥هـ): الإدارة في الإسلام ،جدة :الدار السعودية للنشر والتوزيع .
٣٦- العمري /أكرم ضياء(١٤١٥هـ): السيرة النبوية الصحيحة "محاولة لتطبيق قواعد المحدثين في نقد روايات السيرة النبوية "،-ط٦ ،-المدينة المنورة: مكتبة العلوم والحكم .
٣٧- الغامدي /أحمد سعيد (١٤٠١ هـ): العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري الإسلامي

معانيها وتطبيقاتها التربوية،جامعة أم القرى .

٣٨-الغزالي/محمد محمد(١٤١٧هـ):إحياء علوم الدين ،-ط٢ ،- صيدا:المكتبة العصرية.

٣٩-الغضبان/منير محمد (١٤١٣هـ):فقه السيرة،-ط٢ ،-مطابع جامعة أم القرى.

٤٠- القرضاوي /يوسف (١٤١٤هـ): الخصائص العامة للإسلام ،-ط ٨ ،-بيروت : مؤسسة الرسالة .

٤١-القريوقي /محمد قاسم (د،ت):السلوك التنظيمي "دراسة للسلوك الإنساني في الفرد والجماعة في المنظمات الإدارية" ، الأردن :مطبعة بنك البتراء .

٤٢- قطب/سيد (١٤٠٨هـ):في ظلال القرآن ،-ط ١٥ ،-القاهرة :دار الشروق .

٤٣- قطب /محمد (١٤٠٣هـ) :الإنسان بين المادية والإسلام ،- ط ١١ ،-القاهرة :دار الشروق

٤٤- كنعان /نواف(١٩٨٥م):القيادة الإدارية ،-ط ٣ ،-الرياض :مطابع الفرزدق .

٤٥- المباركفوري/صفي الرحمن(١٣٩٦هـ):الرحيق المختوم ،-ط ٢ ،-.

٤٦- متولى /مصطفى محمد (١٤١٣هـ): المدرسة والمجتمع ،الرياض :دار الخريجي للنشر والتوزيع .

٤٧-محضر /حسين عبد ا لله (١٤٠٦هـ): الجديد في الإدارة المدرسية ،-ط ٤ ،- جدة:دار الشروق .

٤٨- مرسي/محمد منير (١٩٩٣ م):الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ،القاهرة :عالم الكتب .

٤٩- مرسي/محمد منير (١٩٨٢م):منهج البحث في التربية المقارنة ، القاهرة : مكتبة النهضة.

٥٠-المرصفي /محمد علي(١٤٠٣هـ):من المبادئ التربوية في الإسلام، جدة:عالم المعرفة.

٥١-مصطفى،النابه /صلاح عبد الحميد،نجاة عبد ا لله(١٤٠٦هـ):الإدارة التربوية -مفهومها -نظرياتها-وسائلها ،دبي :دار القلم .

٥٢-مصطفى /حسن (د،ت):اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية ،-ط ٣ ،-مصر:

مكتبة الأنجلو المصرية .

٥٣-المعلمي /يحي (د٠ت): مكارم الأخلاق في القرآن الكريم ٠-ط ٣ ٠-القاهرة: دار الاعتصام.

٥٤-المنصور/خالد منصور (١٤١٣هـ): العلاقات الإنسانية في الإسلام٠-ط ٢ ٠-الرياض: مكتبة شمس المعارف.

٥٥-موسى/محمد يوسف(١٤١٣هـ): الإسلام والحياة ٠-ط ٢ ٠-بيروت: العصر الحديث.

٥٥-النجار/زكي محمد،الإداري (٣-١٤١١هـ): "مبادئ التنظيم الإداري في الفكر الإسلامي"،ص٤٧-٦٥.

٥٦-الندوي/أبو الحسن على الحسيني(١٤٠٨هـ): السيرة النبوية٠-ط ٧ ٠-جدة :دار الشروق.

٥٧-النيسابوري /مسلم بن الحجاج (١٤١٤هـ): صحيح مسلم٠-ط ٦ ٠-تحقيق محمد عبد الباقي،القاهرة: دار الحديث .

٥٨-هارون /عبد السلام (١٤٠٩هـ): تهذيب سيرة ابن هشام٠-ط ٦ ٠-القاهرة :مكتبة السنة .

٥٩-الهاشمي /عبد الحميد (د٠ت): الرسول العربي المربي٠-ط ٢ ٠-الرياض :دار الهدى.

٦٠- هاشم/زكي محمود(١٤٠٠هـ): الجوانب السلوكية في الإدارة ٠-ط ٣ ٠-الكويت : وكالة المطبوعات .

٦١-هريدي /مجاهد محمد (١٤٠١هـ): العلاقات الإنسانية في القرآن والسنة ٠-ط ٢ ٠-الرياض : مطابع الوطن الفنية .

٦٢-ابن هشام /عبد الملك(١٤٠٨هـ): السيرة النبوية ،القاهرة: دار الريان للتراث .

٦٣- الوكيل /محمد السيد(١٤٠٧هـ): قواعد البناء في المجتمع الإسلامي ،المنصورة :دار الوفاء .